

T.C.
ÇANAKKALE ONSEKİZ MART ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜNÜ YÖNLENDİREN ÖNCÜ GİRİŞİMCİLER
VE İBRAHİM BODUR MODELİ

HAZIRLAYAN
Arş. Gör. Ramazan UYGUN

DANIŞMAN
Prof. Dr. Ali AKDEMİR

ÇANAKKALE-2006

ÖZET

Girişimcilik ekonomik kalkınmayı sağlayan ve toplumun yaşam kalitesini artıran temel dinamiklerden biridir. Günümüzde ayrı bir disiplin olarak çalışılan girişimciliğin; formal eğitimi verilmekte ve bu konuda yapılan araştırmalar düzenli olarak yayınlanmaktadır. Girişimcilik; doğası gereği disiplinlerarası bir fenomendir ve yayınlanan çok sayıda çalışmaya rağmen henüz genel kabul görmüş bir teoriye sahip değildir. Her yıl global ölçekte hazırlanan araştırma gündemleri bir çok disiplinden araştırmacıları bu alana çekmekte ve farklı bakış açıları ile girişimcilik disiplini zenginleşmektedir. Bu bağlamda ayrı bir disiplin olarak gelişen girişimciliğin geçerli bir tanımsal çerçeveye ihtiyacı vardır.

Toplumların sahip olduğu kültürel değerler, devlet gelenekleri, iktisat zihniyetleri ve girişimciliği algılayış biçimleri; girişimciliğin gelişmesinde ve toplum tarafından kabul görmesinde önemli faktörlerdir. Girişimcilik kültürünün yaygın olduğu toplumlarda bir taraftan ekonomik kalkınma hızla gerçekleşirken, bir taraftan da girişimci toplum tarafından kabul gören ve saygı uyandıran bir birey biçiminde algılanmaktadır. Bu algılama; girişimciliğin istenilir bir kariyer seçimi olmasını desteklemekte ve bireylerin bu kariyeri seçmelerini tetikleyen faktörlerden birisi olmaktadır.

Bu çerçevede; yapılan çalışmanın amacı; girişimci ve girişimcilik kavramlarının ifade ettiği anlamın literatürdeki yerini tespit ederek disiplinin baskın yaklaşımlarına yer vermek; Türkiye’de girişimciliğin ve girişimcilik kültürünün gelişimini ana hatlarıyla sunmak ve öncü bir girişimci olarak İbrahim Bodur’un girişimcilik felsefesini analiz etmektir.

ABSTRACT

Entrepreneurship is one of the basic dynamics enhancing the social life quality and ensuring economical development. Entrepreneurship which is studied as a free discipline today is carried by formal trainings and the researchs held for this concept are regularly issued. It is an interdisciplinary phenomenon by its nature and despite a fair number of issued studies a generally accepted theory for entrepreneurship couldn't be written yet. The globally-scaled research journals draw many researchers all over the world into this area every year and the discipline of entrepreneurship is enriched by those different perspectives. In this context, as an exceptionally developing discipline, entrepreneurship needs a valid definitional framework.

Cultural values, state traditions, economical mentalities and the ways of perceiving entrepreneurship of societies are the critical factors that play role through the development and adoption processes of entrepreneurship. In societies where the entrepreneurship culture is widespread, economical development quickly takes place while the entrepreneur gets credit and perceived as a respected individual. This perception supports the entrepreneurship through becoming a preferable career choice and an important factor triggering the individuals' tending to choose this career path.

The purpose of this study which is prepared along this frame is to determine the reflectional positions of the concepts for entrepreneur and entrepreneurship in the literature in order to locate the critical approaches of the discipline, to outline the entrepreneurship and development of its culture in Turkey and to analyse the entrepreneurial philosophy of İbrahim Bodur as a pioneer for this area.

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
İÇİNDEKİLER.....	iii
KISALTMALAR CETVELİ.....	ix
TABLO VE ŞEKİLLER CETVELİ.....	xi
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMCİ, GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARI VE GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI

1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARININ TANIMI.....	5
1.1.1. Girişimci ve Girişimcilik Kavramlarının Tarihsel Açıdan Analizi...	6
1.1.2. Girişimci ve Girişimcilik Tanımlarının İçerik Analizi.....	13
1.1.3. Girişimcilik Disiplininin Bilimsel Kökeni ve Diğer Bilim Dalları İle İlişkisi.....	16
1.1.3.1. İktisat ve Girişimcilik.....	18
1.1.3.2. Psikoloji ve Girişimcilik.....	20
1.1.3.3. Sosyoloji ve Girişimcilik.....	22
1.1.3.4. Antropoloji ve Girişimcilik.....	23
1.2. GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI	24
1.2.1. Kişilik Özellikleri Yaklaşımı.....	24
1.2.1.1. Başarı İhtiyacı.....	25
1.2.1.2. Kontrol Odaklılık.....	29
1.2.1.3. Risk Alma Eğilimi.....	33
1.2.1.4. Girişimci Kişiliğe Yüklenen Diğer Özellikler.....	35
1.2.1.5. Kişilik Özellikleri Yaklaşımına Getirilen Eleştiriler.....	39
1.2.2. Bilişsel Yaklaşım.....	49
1.2.2.1. Girişimcilik Disipliniyle İlgili Bilişsel Yapılar.....	52
1.2.2.1.1. Sinyal Tespit Teorisi.....	54

1.2.2.1.2. Düzenleyici Odak Teorisi.....	57
1.2.2.2. Girişimcilik Disipliniyle İlgili Bilişsel Süreçler.....	60
1.2.2.2.1. Planlama Yanılgısı.....	62
1.2.2.2.2. Kontrol Algısının Yanılsaması.....	64
1.2.2.2.3. Aşırı Güven.....	66
1.2.2.2.4. Duygu Katma.....	67
1.2.2.2.5. Küçük Sayılar Kanununa Eğilim.....	69
1.2.2.2.6. Öz etkinlik.....	71
1.2.3. Girişimsel Niyet Yaklaşımı.....	72
1.2.4. Girişimcilik ve Sosyal İlişki Ağları Yaklaşımı.....	79
1.2.5. Girişimcilik Sürecinde Bilişsel Fenomenler ve Bir Model Önerisi: Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayollar Modeli.....	85

İKİNCİ BÖLÜM

OSMANLI'DAN GÜNÜMÜZE TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİ

2.1. OSMANLI İMPARATORLUĞU'NDA GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ.....	95
2.1.1. Klasik Dönem.....	95
2.1.1.1. Klasik Dönemde Ekonomik Yapı.....	98
2.1.1.2. Klasik Dönemde Osmanlı İktisat Zihniyeti.....	104
2.1.1.3. Mali Sistem Çerçevesinde Vergi Kaynaklarının İşletilmesinin Üstlenilmesinden Ortaya Çıkan Osmanlıya Özgü Girişimci Bir Sınıf: Mültezimler.....	108
2.1.1.4. Ekonominin Gerilemesi ve Klasik Dönemin Sonu.....	111
2.1.2. Tanzimat Sonrasında Osmanlı İktisat Zihniyeti.....	115
2.2. CUMHURİYET DÖNEMİNDE GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ.....	126
2.2.1. Kuruluşundan Günümüze Türkiye Cumhuriyet'inde Girişimciliğin Geliştiği Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı.....	128

2.2.2. Ulusal Ekonominin Kuruluşu ve İzmir İktisat Kongresi 1923-1930....	130
2.2.2.1. İzmir İktisat Kongresi ve Kalkınma Stratejisinin Belirginleşmesi.....	131
2.2.2.2. Dönemin Önemli Ekonomik Gelişmeleri.....	134
2.2.3. Devlet Girişimciliği Dönemi 1930-1950.....	140
2.2.3.1. Devletçiliğin Kurumsallaşması ve Birinci Beş yıllık Sanayi Planı.....	141
2.2.3.2. İkinci Dünya Savaşı ve Sonrasında Yaşanan Ekonomik Gelişmeler.....	147
2.2.4. Planlı Dönem ve İthal İkamesi Stratejisi 1950-1980.....	153
2.2.5. 1980 Sonrası ve Dışa Açık Büyüme.....	167
2.2.6. Türkiye’de Girişimcilik Kültürünü Yönlendiren Öncü Girişimciler.....	182

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖNCÜ BİR GİRİŞİMCİ OLARAK İBRAHİM BODUR MODELİ

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ.....	189
3.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI.....	190
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ.....	191
3.4. İBRAHİM BODUR’UN BİYOGRAFİSİ VE YARATTIĞI GİRİŞİMCİLİK ESERİ: KALE GRUBU.....	195
3.4.1. İbrahim Bodur’un Sosyolojik Mensubiyeti.....	196
3.4.2. İbrahim Bodur’un Tahsil Hayatı ve Evliliği.....	197
3.4.3. İbrahim Bodur’un Sosyal, Kültürel, Entelektüel Eğilimleri.....	199
3.4.4. Bodur’un Çanakkale Seramik Fabrikaları’ndan Önce İş Hayatına Yönelik Deneyimleri.....	205
3.4.5. Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın Kurulması.....	206
3.4.5.1. İş Fikrinin Doğması ve Çan İlçe’sinin Kuruluş Yeri Olarak Seçiminin Ardında Yatan Faktörler.....	207
3.4.5.2. Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın Öncülüğünü Yaptığı İlkler.....	209

3.4.6. İbrahim Bodur'un Kültür, Sanat, Eğitim, Sağlık Hizmetleri Sahasındaki Katkıları ve Sosyal Sorumluluk Anlayışıyla Gerçekleştirdiği Sosyal Girişimler.....	211
3.4.7. İbrahim Bodur'un Şirketleşme Öyküsü: Kale Grubu'na Giden Süreçteki Belirgin Adımlar ve Kronolojik Sıraya Göre Kale Grubu Şirketleri.....	216
3.4.7.1. Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.....	220
3.4.7.2. Kaleflex Yer Döşemeleri Sanayi A.Ş.....	221
3.4.7.3. Kaleporselen Elektroteknik Sanayi A.Ş.....	221
3.4.7.4. Kalekalıp Makina Kalıp Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	222
3.4.7.5. Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş.....	222
3.4.7.6. H. İbrahim Bodur Holding A.Ş.....	223
3.4.7.7. Kale Dekor Yapı Malzemeleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.	223
3.4.7.8. Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.....	224
3.4.7.9. Kale Holding A.Ş.....	224
3.4.7.10. Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	225
3.4.7.11. Kalenakliyat ve Ticaret A.Ş.....	226
3.4.7.12. Norsat A.Ş. ve Yorsan A.Ş.....	226
3.4.7.13. Kalesan Saniter Seramik Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	227
3.4.7.14. Kale Pazarlama Ticaret A.Ş.....	227
3.4.7.15. Kale Eksport Dış Ticaret A.Ş.....	227
3.4.7.16. Kalefrit Silikat Mamülleri Sır ve Boya Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	228
3.4.7.17. Kaleteknik Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	229
3.4.7.18. Kalemaden Endüstriyel Hammaddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	229
3.4.7.19. Kale Air Havacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	230
3.4.7.20. Kalevit-Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş.....	230

3.4.7.21. Kaledata.....	231
3.4.7.22. Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.....	231
3.4.7.23. Kale Altınay Robotik ve Otomasyon Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	232
3.4.7.24. Kaleenerji.....	232
3.4.7.25. Kalepower Controls Elektrik Sistemleri A.Ş.....	232
3.4.7.26. Kalekim A.Ş.....	233
3.4.7.27. Kaletron A.Ş.....	233
3.5. İBRAHİM BODUR'UN KİŞİLİĞİ VE GİRİŞİMCİLİĞİ KONUSUNDA YAKIN ÇEVRESİYLE YAPILAN MÜLAKATIN SONUÇLARI.....	233
3.5.1. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler.....	234
3.5.2. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Kariyerine Başlarken Dayandığı ve Güvendiği Bireysel ve Çevresel Faktörler.....	236
3.5.3. İbrahim Bodur'un En Çok Önem Verdiği İşletmecilik ve Girişimcilik Konuları.....	239
3.5.4. İbrahim Bodur'un Eleman ve Yönetici Seçiminde Önem Verdiği Kriterler.....	240
3.5.5. İbrahim Bodur'un Müşterilere Karşı Tutumu.....	241
3.5.6. İbrahim Bodur'un Büyüme ve Yeni Girişim İlkeleri.....	242
3.5.7. İbrahim Bodur'un Çalışanları ile Diyalogu.....	243
3.5.8. İbrahim Bodur'un Devlet ve Politikayla; İş Dünyası ve Özel Sektörle İlişkileri.....	244
3.5.9. İbrahim Bodur'un Sivil Toplum Kuruluşlarına Bakışı.....	246
3.5.10. İbrahim Bodur'un Başarıyı Ödüllendirme Tarzı.....	247
3.5.11. İbrahim Bodur'un Sektör Tercih Kriterleri.....	248
3.5.12. İbrahim Bodur'un Devamlı Görüştüğü ve İstişare Ettiği İnformal Danışma Kurulunun Varlığı.....	249
3.5.13. İbrahim Bodur'un Asla Değiştiremediği Yönetim ve Çalışma Prensipleri.....	250

3.5.14. İbrahim Bodur'un Aile İlişkilerinin Yapısı ve Bu İlişkilerden Sağladığı Destek.....	252
3.6. İBRAHİM BODUR'UN GİRİŞİMCİLİK FELSEFESİNİN ANALİZİ	253
3.6.1. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler.....	253
3.6.2. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Felsefesi.....	262
3.6.3. İbrahim Bodur'un İşletmecilik Felsefesi.....	267
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	269
EKLER.....	274
KAYNAKÇA.....	277

KISALTMALAR CETVELİ

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
ABYKP	: Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı
Ar-Ge	: Araştırma-Geliştirme
A.Ş.	: Anonim Şirket
ATÜT	: Asya Tipi Üretim Tarzı
BBYKP	: Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı
BBYSP	: Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı
CDQ	: Wallach ve Kogan Tercih İkilemi Anketi
CHP	: Cumhuriyet Halk Partisi
CMPS	: Cesarec-Marke Kişilik Çizelgesi
DBYKP	: Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı
DP	: Demokrat Parti
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
DSO	: Devlet Sanayi Ofisi
DU	: Düyun-u Umumiye
GSMH	: Gayri Safi Milli Hasıla
IEI	: Girişimsel Tasarıları Gerçekleştirme Modeli
IMF	: Uluslararası Para Fonu
İBYKP	: İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı
İBYSP	: İkinci Beş Yıllık Sanayi Planı
JPI	: Jackson Kişilik Envanteri
KİT	: Kamu İktisadi Teşebbüsleri
KOBİ	: Küçük ve Orta Boy İşletmeler
PDT	: Planlanmış Davranış Teorisi
PRF-E	: Kişilik Araştırma Formu-E
SBYKP	: Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı
SMB	: Sanayi ve Maden Bankası
SSCI	: Sosyal Bilimler Atıf İndeksi
STT	: Sinyal Tespit Teorisi
TAT	: Tematik Değerlendirme Testi

TSK	: Teşvik-i Sanayi Kanunu
TSKB	: Türkiye Sanayi Kalkınma Bankası
ÜBYKP	: Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı
YBYKP	: Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı

TABLO VE ŞEKİLLER CETVELİ

Tablo 1. Girişimcilik Tanımı İçerik Analizi Sonuçları.....	13
Tablo 2. Girişimci Tanımı İçerik Analizi Sonuçları.....	14
Tablo 3. Girişimcilik ve Diğer Bilim Dalları.....	17
Tablo 4. Kişilik Özellikleri Çalışmaları.....	42
Tablo 5. Sinyal Tespit Teorisi.....	55
Tablo 6. Düzenleyici Odak Teorisi.....	59
Tablo 7. 1913-1915 Sanayi Sayımına Göre Osmanlı Sanayisinin Durumu.....	125
Tablo 8. 1923-1930 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı.....	139
Tablo 9. 1920-1930 Yılları Arasında Kurulan Anonim Şirketlerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı.....	139
Tablo 10. 1915, 1921 ve 1927 Sanayi Sayımları	140
Tablo 11. 1915 ve 1932 Sanayi Sayımları.....	140
Tablo 12. 1931-1950 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı....	152
Tablo 13. 1951-1980 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı....	166
Tablo 14. 1980 Sonrası Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı.....	181
Tablo 15. 1960 Öncesi Türkiye’de Kurulan Öncü Girişimler ve Kuruluş Yılları..	186
Tablo 16. 1960 Yılı Öncesinde Firma Kurulan Öncü Girişimciler, Girişimleri ve Kuruluş Yılları.....	187
Tablo 17. Kale Grubu: Misyon, Vizyon ve Değerler.....	217
Tablo 18. Kale Grubu’nun Kilometre Taşları.....	217
Tablo 19. Kaleflex Yer Döşemeleri Sanayi A.Ş.....	221
Tablo 20. Kaleporselen Elektroteknik Sanayi A.Ş.....	221
Tablo 21. Kalekalıp Makina Ve Kalıp Sanayi Ve Ticaret A.Ş.....	222
Tablo 22. Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş.....	223
Tablo 23. Kale Dekor Yapı Malzemeleri Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	224
Tablo 24. Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	225
Tablo 25. Kalenakliyat ve Ticaret A.Ş.....	226
Tablo 26. Kale Pazarlama Ticaret A.Ş.....	227
Tablo 27. Kale Eksport Dış Ticaret A.Ş.....	228

Tablo 28. Kalefrit Silikat Mamülleri Sır ve Boya Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	228
Tablo 29. Kaleteknik Hizmetler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	229
Tablo 30. Kalemaden Endüstriyel Hammaddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.....	229
Tablo 31. Kalevit-Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş.....	230
Tablo 32. Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.....	231
Tablo 33. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler.....	236
Tablo 34. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Kariyerine Başlarken Dayandığı ve Güvendiği Bireysel ve Çevresel Faktörler.....	238
Tablo 35. İbrahim Bodur'un En Çok Önem Verdiği İşletmecilik Ve Girişimcilik Konuları.....	240
Tablo 36. İbrahim Bodur'un Eleman ve Yönetici Seçiminde Önem Verdiği Kriterler.....	241
Tablo 37. İbrahim Bodur'un Müşterilere Karşı Tutumu.....	242
Tablo 38. İbrahim Bodur'un Büyüme ve Yeni Girişim İlkeleri.....	243
Tablo 39. İbrahim Bodur'un Çalışanları İle Diyaloğu.....	244
Tablo 40. İbrahim Bodur'un Devlet ve Politikayla; İş Dünyası ve Özel Sektörle İlişkileri.....	245
Tablo 41. İbrahim Bodur'un Sivil Toplum Kuruluşlarına Bakışı.....	246
Tablo 42. İbrahim Bodur'un Başarıyı Ödüllendirme Tarzı.....	247
Tablo 43. İbrahim Bodur'un Sektör Tercih Kriterleri.....	249
Tablo 44. İbrahim Bodur'un Asla Değiştiremediği Yönetim ve Çalışma Prensipleri.....	251
Tablo 45. İbrahim Bodur'un Aile İlişkilerinin Yapısı ve Bu İlişkilerden Sağladığı Destek.....	252
Tablo 46. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler.....	254
Tablo 47. Girişimci Tipolojisi: Öncü ve Mutat Girişimciler.....	264
Tablo 48. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Felsefesi.....	266
Tablo 49. İbrahim Bodur'un İşletmecilik Felsefesi.....	267
Tablo 50. İbrahim Bodur'un Değerler Sistemi.....	269

Şekil 1. Sinyal Tespit Teorisi.....	56
Şekil 2. Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayolar Modeli - Heuristics and Recognition of Opportunities (HERO).....	94

GİRİŞ

Girişimcilik ekonomik kalkınmayı sağlayan kritik bir faktördür (Eliasson ve Henrekson 2004: 3). Girişimcilik seviyesinin yüksek olduğu toplumlarda ekonomik kalkınma da yüksek olmaktadır (Morris 2001: 5). Bu nedenle araştırmacılar, girişimcilik fenomeni ile ilgilenmektedirler. Bu ilgiye ek olarak, araştırmacıların girişimcilik çalışmak için daha bir çok nedenleri vardır. Bu nedenler basit bir bilme isteğinden girişimciliğin desteklenmesi ve geliştirilmesine kadar değişik noktalarda yer almaktadır. Birçok araştırmacı sonuçta daha çok bireyin girişimcilik kariyerini seçmesini sağlama ve bu yönde onları cesaretlendirme; küçük işletmelerin yaşam sürelerini artırma; eğitim, müfredat ve programların yararını artırma gibi davranış modifikasyonlarını amaçlamaktadır (Carland ve diğerleri 1988: 35).

Girişimcilik yönetim bilimlerinin yeni paradigmalarından biridir. Tüm yeni disiplinler gibi girişimcilik de diğer bilimlerin yöntem ve teorilerini kullanarak ortaya çıkmıştır. Fakat girişimcilik, ayrı bir disiplin olarak gelişecekse, kendine ait ayrı yöntem ve teorilere ihtiyacı vardır (Bygrave ve Churchill 1989: 7). Girişimcilik alanında ortaya konan yüksek yayın miktarına rağmen henüz kabul edilmiş genel bir girişimcilik teorisi (Bull ve Willard 1995: 1; Gartner 2001: 28) ve araştırmacılar arasında fenomenin doğası hakkında bir görüş birliği bulunmamaktadır (Hoy ve Verser 1994: 17). Girişimcilik fenomeni, karmaşık ve değişkenlik arz eden bir yapı sergilemektedir (Gartner 1985: 706). Her disiplin girişimciliği açıklamada kendine özgü görüşlere sahiptir ve her biri diğer disiplinin sahip olduğu perspektiften etkilenmemektedir. Girişimcilik alanında disiplinlerarası çoklu bakış açıları yerine daha çok tek disiplinli bakış açıları bulunmaktadır (Gartner 2001: 28).

Girişimciliğin evrensel olarak kabul gören genel bir tanımı bulunmamaktadır (Gartner 1989b: 31; Hornaday 1992: 12). Bu konuyla ilgili olarak Cole'un düşünceleri, yapılan sayısız açıklamalardan birisidir.

Benim bireysel bir tecrübem vardır ki; biz on yıl boyunca girişimcilik tarihi üzerine bir araştırma merkezi çalıştık. On yıl boyunca girişimciyi tanımlamaya çalıştık ama asla başaramadık. Her birimizin bu konuda bir fikri vardı. Fikri olan araştırmacının düşünceleri, amaçları için yararlı bir tanımdı. Ve ben sizin bundan daha ötesine gidebileceğinizi sanmıyorum (Gartner 1989a: 47; [Cole 1969: 17]).

Cole'un girişimciliğin tanımlanabilip tanımlanamayacağı hakkındaki şüpheleri araştırmacıların tanım yapma çabalarını durduramamıştır. Girişimcilik alanında bir çok araştırma; benzer koşullara sahip olan bireylerden birinin firma kurma davranışı sergilerken; diğerlerinin niçin bunu tercih etmediği sorusunu sorarak girişimcinin kişilik özelliklerine odaklanmıştır (Gartner 1988: 11). Girişimciyi, hem yöneticilerden hem de toplumdaki ayırt eden kişilik özelliklerinin tespit edilmeye çalışılması; 1970 ve 1980'li yıllarda tercih edilen bir araştırma konusu olmuştur. Bu araştırmalardan ortaya çıkan tartışmalı bulgu ve çıkarımlar dikkati kişilik özelliklerinin incelenmesinden, sürecin incelenmesine doğru kaydırmıştır (Morris ve diğerleri 1994: 22). Geçmişte yapılan girişimci kişilik ve buna dayalı olarak girişimcilik sürecinde yer alan girişimci kişiliğin açıkça ayırt edilmesi araştırmalarının başarısızlığı; girişimcilik araştırmaları içinde doldurulmayı bekleyen bir boşluğa sebep olmuştur. Son zamanlarda bilişsel bilimden elde edilen fikirlerin ve kavramların uygulanması girişimcilik araştırmalarında hakimiyet kazanmıştır. Bunun kanıtı ise, birikimli olarak artan girişimsel biliş terimleri ile çerçevelenmiş başarılı araştırmalardır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 93).

Bu çerçevede; yapılan çalışmanın amacı girişimci ve girişimcilik kavramlarının ifade ettiği anlamın literatürdeki yerini tespit ederek disiplinin baskın yaklaşımlarına yer vermek; Türkiye'de girişimciliğin ve girişimcilik kültürünün gelişimini ana hatlarıyla sunmak ve öncü bir girişimci olarak İbrahim Bodur'un girişimcilik felsefesini analiz etmektir.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde; girişimci ve girişimcilik kavramlarının tanımı tarihsel açıdan ortaya konmuş; tanımla ilgili güncel eğilimin tespitine yönelik içerik analizi yapılmıştır. Girişimcilik disiplininin klasik

bir yaklaşımı olan kişilik özellikleri yaklaşımına, modern ve güncel bir yaklaşım olan bilişsel yaklaşıma, girişimsel niyet yaklaşımına ve sosyal ilişki ağları yaklaşımına bu bölümde, girişimcilik yaklaşımları kısmında yer verilmiştir. Bölüm sonunda ise disiplinlerarası bir perspektife odaklanılarak Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayollar Modeli bir öneri olarak sunulmuştur.

Türk toplumu, devlet tarihi ve geleneği açısından oldukça gerilere gidebilecek bir birikime sahip olmasına karşın; aynı yargıyı girişimcilik konusunda belirleme olanağı bulunmamaktadır. Osmanlı döneminde ticaret ve sanayi, daha çok gayrimüslimlerin yaptığı; hatta yapması gereken bir uğraş olarak algılanmış ve bu nedenle de anılan dönemde girişimcilik Türkler için daha çok zanaatkarlık ve esnaflık düzeyinde kalmıştır.

Cumhuriyet'in kurulmasıyla birlikte yerli bir girişimci sınıf yaratma konusunda çalışmalar başlamış ve 1923 yılında İzmir İktisat Kongresi toplanmıştır. Anılan dönemde özel sektörün sermaye birikimi olmadığından devlet, girişimcilik rolünü üstlenerek ülke sanayileşmesine katkı vermeye başlamıştır. Daha sonraki süreçlerde, 1950 yılından itibaren özel sektöre anlamlı destekler verilerek tarıma dayalı girişimcilikten, sanayiye dayalı kalkınmaya geçilmiştir. 1960'lı yıllardan itibaren planlı kalkınma dönemi başlamış ancak kalkınmanın dinamiklerinde hep devlet yer almıştır. 1980 yılından itibaren bir taraftan sanayi yatırımları, bir taraftan turizm yatırımları ve bir taraftan da ihracat teşvik edilerek liberal ekonomik sistemin gereği yapılmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde; Osmanlı İmparatorluğu'ndan günümüze Türkiye'de girişimciliğin gelişimi üzerinde durulmuştur. Osmanlı Dönemi; Klasik ve Tanzimat sonrası biçiminde iki temel başlıkla incelenmiş, her iki dönemde de iktisat zihniyeti analiz edilmiştir. Cumhuriyet dönemi ise 1923-1930 yıllarını ele alan Ulusal Ekonominin Kuruluşu ve İzmir İktisat Kongresi; 1930-1950 yıllarını ele alan Devlet Girişimciliği Dönemi; 1950-1980 yıllarını ele alan Planlı Yıllar ve İthal İkamesi Stratejisi; 1980 ve sonrasını ele alan Dışa Açık Büyüme Dönemi başlıkları altında

incelenmiş ve her bir alt dönemde; girişimciliğin geliştiği genel ülke ve girişimcilik alt yapısı, ilgili alt döneme ait ekonomik ve sosyal göstergelerin aritmetik ortalamalarından oluşan bir tablo ile sunulmuştur. Bölüm, Türkiye’de girişimcilik kültürünü yönlendiren öncü girişimcilerin tespit edildiği kısım ile bitirilmiştir.

Türkiye’de girişimcilik kültürünü yönlendiren öncü girişimciler arasında Kale Grubu’nun mimarı İbrahim Bodur da bulunmaktadır. Girişimciliği ve öncülüğü bir hayat felsefesi biçiminde algılayan ve uygulayan İbrahim Bodur, ilk girişiminin temellerini 1957 yılında Çan ilçesinde atmıştır. O yıllarda bu girişimin her türlü sanayi alt yapısından uzak olan Çan ilçesinde başlatılmış olması önemli bir farklılıktır. 1957 yılında Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın temelleri atıldığında nüfusu 1000 civarında olan Çan, günümüzde; gelişen, dinamik bir iş yapısına ve 35.000 nüfusa sahip bir ilçe olmuştur. Mutat bir girişimcilik yapısı arz eden İbrahim Bodur ve onun öncü faaliyetleri ile hemen her alanda büyük ölçekli ve kapsamlı yatırımların yapıldığı Kale Grubu’nun rekabet gücünün küresel standartlara ulaşmış olması, akademik açıdan konunun araştırılması ve incelenmesini gerekli kılan en önemli nedenlerin başında gelmektedir.

Üçüncü bölümde ise öncü bir girişimci olarak İbrahim Bodur’un girişimcilik kariyerini tercih etmesine etki eden dinamikler ile girişimcilik ve işletmecilik felsefesi analiz edilmiştir. Bu bölümde ilk olarak İbrahim Bodur’un kısa biyografisine yer verilmiş ve Kale Grubu’na bağlı şirketler hakkında öz bilgi sunulmuştur. İbrahim Bodur’un girişimcilik kariyerini tercih etmesine etki eden dinamikler ile girişimcilik ve işletmecilik felsefesinin araştırılması çerçevesinde onunla uzun yıllar çalışmış ve üst düzey yöneticilik görevi üstlenmiş olan bireylerden derinlemesine mülakat tekniği kullanılarak veri sağlanmış; bu veriler içerik analizi yöntemiyle değerlendirilerek sunulmuştur. Son olarak, İbrahim Bodur’un girişimcilik kariyerini tercih etmesine etki eden dinamikler ile girişimcilik ve işletmecilik felsefesi yapılan mülakatların içerik analizine sadık kalınarak bütünlük bir biçimde belirtilmiştir. Çalışma, sonuç ve önerilerin yer aldığı kısım ile tamamlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

GİRİŞİMCİ, GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARI VE GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI

Çalışmanın bu bölümünde girişimci ve girişimcilik kavramlarının tanımları tarihsel açıdan analiz edilecek, literatür taramasına dayanarak yapılmış olan kavramlarla ilgili içerik analizi sonuçlarına yer verilecek, girişimcilik disiplininin diğer bilim dalları ile ilişkisine değinilecektir. Girişimcilik yaklaşımları arasında yer alan kişilik özellikleri yaklaşımı, bilişsel yaklaşım, girişimsel niyet yaklaşımı ve sosyal ilişki ağları yaklaşımı bu bölümde sunulacaktır. Son olarak girişimcilik sürecinde bilişsel fenomenler başlığı altında; Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısıyollar Model önerisine yer verilecektir.

1.1. GİRİŞİMCİ VE GİRİŞİMCİLİK KAVRAMLARININ TANIMI

Geçerli bir bilim iyi bir tanımla başlamalıdır. Araştırmacılar gözlemledikleri olayları tanımlayamazlarsa inceledikleri fenomenin ne olduğuna nasıl karar verebileceklerdir?. Girişimcinin ve girişimciliğin evrensel olarak kabul edilmiş bir tanımı olmadığı için araştırmacıların bu kavramları kullandıklarında neyi kastettiklerini açıkça belirtmeleri gerekmektedir (Bygrave ve Hofer 1991: 13). Girişimciliğin evrensel tanımı ihtilafıdır (Gartner 1989b: 31; Hornaday 1992: 12) ve kavramın uzun tarihine rağmen araştırmacılar girişimcinin kim olduğu konusunda hala bir anlaşmaya varamamışlardır (Carland ve diğerleri 1988: 33). Sharma ve Chrisman (1999) girişimciliğin farklı bireyler için farklı anlamlara geldiğini vurgulamışlardır. Geçerli bir girişimcilik tanımında; üzerinde görüş birliğine varılan girişimsel faaliyetler bulunmalı ve yine görüş birliğine dayanarak girişimsel olmayan faaliyetler yapılacak tanımın kapsamı dışında bırakılmalıdır (Long 1983: 47).

1.1.1. Girişimci ve Girişimcilik Kavramlarının Tarihsel Açıdan Analizi

Girişimci kavramı Fransızca kökenlidir. En eski kullanımı Ortaçağ Fransızcasına dayanan kavramın anlamı: faal olan ve gerekli işlerin yapılmasını sağlayan bireydir (Hoselitz 1951a: 194). Herhangi bir Şey yapmayı çağrıştıran “entreprendre” fiili onikinci yüzyıl başlarında kullanılmaya başlandığından itibaren girişimcilik; farklı bireyler için farklı anlamlara gelmiştir (Long 1983: 47). Onbeşinci yüzyılda fiil yerini girişimci ismine bırakmıştır. Bu kavram; bazı işlerin yapılmasını üstlenen birey anlamında kullanılmıştır (Hoselitz 1951a: 194). Kavramın İngiliz dilinde kullanımı incelendiğinde: zerine almak, yüklenmek, üstlenmek, taahhüt etmek, teşebbüs etme, denemek, kalkışmak; tehlikeye atılmak, şansa bırakmak, cesaret etmek, göze almak anlamlarına gelen Türkçe fiiller görülmektedir (Long 1983: 47). Onbeşinci yüzyıldan onyedinci yüzyıla kadar bu terimler; toprak sahiplerini ve devlet tarafından ihale edilen büyük projeleri üstlenen bireyleri nitelemek için kullanılmışlardır (Hoselitz 1951a: 200).

Girişimcilik kavramının teorik olarak ilk resmi kullanımını Richard Cantillon 1730 civarı yapmıştır (Long 1983: 47; Sharma ve Chrisman 1999: 12). Cantillon, gelirleri belirli olanlar ve belirsiz olanlar biçiminde toplumu iki sınıfa ayırmıştır. Girişimciler, geliri belirsiz olan toplumsal sınıfta yer almaktadır. Cantillon’la birlikte girişimcilikte risk üstlenme yaklaşımı başlamıştır (Redlich 1949: 2).

Cantillon (1931[1755]), girişimciliği herhangi bir biçimde serbest çalışma olarak tanımlamaktadır. Para karşılığı tutulmamış ya da ücret karşılığı çalışmayan herhangi bir birey girişimcidir. Girişimci sınıf ile kiralanmış bireyler arasındaki fark serbest çalışmayla yaşanan ek belirsizlik olmaktadır (Cantillon 1931: 53-55). Cantillon’a göre girişimci bugünün koşullarında ürünleri belirli bir fiyattan alıp gelecekte ortaya çıkacak olan belirsiz bir fiyattan satmaktadır.

Girişimci kavramına ikinci olarak değinen Fransız ekonomist J.B.Say'dir (Redlich 1949: 2). Say'e göre sermaye birikimiyle değer yaratılmasında anahtar faktör girişimcidir. Girişimci; gerekli olan zeka ve yetenek ile sermayeyi ve toprağı kiralamaktadır (Staum 1998: 105).

Say (2001[1880]) girişimcinin bazı niteliklere sahip olması gerektiğini belirtmiştir. Girişimci, sermayeyi sahip olmadan ödünç alabilmeli; ahlaki niteliklere sahip olmalı; azme ve işin yanı sıra dünya bilgisine de sahip olmalı; belirli bir ürünün önemini, olası talep miktarını ve üretimi için gereken kaynakları yaklaşık olarak tahmin etme kabiliyetine sahip olmalı; bazen çok sayıda işçi çalıştırmalı, bazen satın almalı ya da hammadde sipariş etmeli; işçileri bir araya getirmeli; müşteri bulmalı; düzene ve tasarrufa her zaman dikkat etmeli; yöneticilik ve kontrol sanatına sahip olmalı; ürünün, tamamlanıp pazara sunulduğunda olası değeri ile üretim maliyetini karşılaştırmak için hesap ve değerlendirme ustalığına sahip olmalıdır. Bu karmaşık işlemlerin gidişatında üstesinden gelinecek çok sayıda engel, bastırılacak endişeler, onarılması gereken kaza ile meydana gelen olaylar, tasarlanacak tedbirler bulunmaktadır. Bu gerekli niteliklere sahip olmayan bireyler girişimlerinde başarısız olacaklardır (Say 2001[1880]: 176-177).

Marshall (1964[1890]), işletmenin sorumluluğunu üstlenme faaliyetleri ile bir firmada yöneticilik ve denetimin farklı olduğunu belirtmiştir. Çalışanların yönetilmesi genelde işletme faaliyetlerinin en önemli kısmı değildir. İşletmesinin tüm riskini üstlenen işveren aslında birbirinden tamamen farklı iki görev yerine getirmektedir ve bu görevler iki kat daha fazla kabiliyet gerektirmektedir (Marshall 1964: 248).

Marshall'ın girişimci kavramı, geniş anlamda, girişimsel faaliyetleri yöneticilik olarak nitelendirmektedir (Schumpeter 1978: 77). Bireylerin ideal bir işveren olabilmesi için çok sayıda kabiliyete sahip olmaları gerekmektedir. Bu nedenle toplumda bu kabiliyetleri yüksek bir seviyede sergileyebilecek birey sayısı az olmaktadır. İşveren; işletmesinin riskini üstlenmekte, sermayeyi ve işletmesi için

gereken işgücünü bir araya getirmekte, genel faaliyet planını düzenlemekte ve küçük detayları yönetmektedir (Marshall 1964: 248).

Cantillon'nun belirsizlik kavramından bahsetmesi iktisat teorisinde geniş bir biçimde girişimcilik teriminin ilk takdimi olarak yorumlanmıştır. Bununla birlikte girişimcinin analitik olarak ayırt edici rolü; sermaye sahipliğinden sağlanan geliri, üretim faaliyetlerinin organize edilmesiyle sağlanan gelirden ayırt eden Say tarafından ilk olarak takdim edilmiştir. Bu bakış açısı, sermaye dahil olmak üzere üretim için gerekli olan kaynakların bir araya getirilmesi fonksiyonunun önemini fark eden Marshall gibi iktisatçılar tarafından geliştirilmiştir (Adaman ve Devine 2002: 330).

Modern girişimcilik düşüncesinin kurucusu olarak nitelendirilen Schumpeter (1978), girişimciliği yeni bileşimlerin meydana getirilmesi olarak tanımlamış ve bunun da ekonomik kalkınmanın temeli olduğunu belirtmiştir. Schumpeter (1978) girişimciyi, yenilik yaparak ekonomideki süregelen durumu bozma kabiliyetine sahip ekonomik kalkınmanın merkezi rolüyle karakterize etmiştir. Girişimcinin fonksiyonu yeni bileşimleri meydana getirmektir (Schumpeter 1978: 74). Schumpeter'e göre yeni bileşimlerin meydana getirilmesi sadece girişimcilerin başarabileceği benzersiz bir başarıdır (Witt 2002: 12). Girişimci, yeni fikirleri bulup kullanarak ekonomik yaşamı rutin mevcut faaliyetlerin dışına itmektedir (Long 1983: 50). Schumpeter tanımıyla, girişimci kavramının kapsamını genişletmiştir: Bireylerin girişimci olabilmesi için mutlaka işletme sahibi olmaları gerekmemektedir; yeni bileşimleri meydana getiren yöneticiler ve çalışanlar da girişimci sıfatını taşıyabilmektedirler (Schumpeter 1978: 74-75). Schumpeter (1978) girişimsel faaliyetleri başlatan olası bileşimleri: yeni ürün ya da hizmetlerin, yeni üretim yöntemlerinin, yeni pazarların, yeni arz kaynaklarının ve yeni organize olma biçimlerinin uygulamaya konması olarak açıklamaktadır. Girişimci yeni bileşimler aracılığı ile değer yaratırken mevcut piyasa yapısını da bozmaktadır (Kirchoff 1991: 104) ve bu da yaratıcı yıkımdır (Mcgrath 1999: 13). Girişimcilerin işlevi; daha önceden kullanılmamış bir buluşu ya

da teknolojik imkanı uygulamaya koymaktır, böylece endüstri re-organize olmaktadır (Vesper 1974: 8).

Schumpeter (1942) buluşları kullanışlı hale getirecek kaynakları edinen, yeni bir firma kuran ve bu firmayı başarılı bir şekilde büyütmek için yeniliği kullanan bireyleri girişimci olarak nitelemektedir. Schumpeter'in girişimci tanımı dört boyut içermektedir: buluş, yenilik, yeni bir firma yaratmak ve işletmeyi başarılı bir şekilde büyütmek. Schumpeter yeniliğin kapitalizmin temel gücü olduğuna inanmıştır. Ona göre yenilik; buluştan daha öte bir olgudur. Buluş, fikirlerin yeni bir bileşimi ya da yeni bir fikir yaratmaktır. Fakat yenilik buluşun ticarileştirilmesidir; yenilik buluşların pazarlanabilir ürün ve hizmetler haline getirilmesini, başarılı bir şekilde pazarlanabilmesi adımını gerektirmektedir (Kirchhoff 1991: 104). Schumpeter; kapitalist evrimin yenilikleri meydana getiren girişimciler tarafından yürütüldüğünü varsaymaktadır (Andersen 2002: 47; Moura 2003: 287). Ona göre üç tür girişimsel motivasyon vardır: özel bir krallık ya da hanedanlık kurma arzusu, kazanma isteği, yaratıcılık ve sorun çözmeden sağlanan eğlence ve tatmin duygusu (Goss 2005: 206).

Girişimciler; herhangi bir türde malı biriktirmemektedirler, orjinal üretim faktörü yaratmamaktadırlar ancak mevcut üretim faktörlerini daha avantajlı olarak farklı biçimlerde işletmektedirler. Girişimcilerin karı, borcu karşıladıktan sonra arta kalan olumlu miktardır. Bu girişimsel kardır (Schumpeter 1978: 132). Girişimci asla risk üstlenen birey değildir, onu finanse edenler ortaya çıkabilecek olan riski üstlenmektedirler. Eğer girişimci kendi kendini finanse etmişse başarısızlıktan dolayı ortaya çıkabilecek risk girişimsel değildir ve girişimciye sermaye sahibi olma sıfatı üzerinden yansımaktadır (Schumpeter 1978: 137). Schumpeter'e göre girişimci ile sermaye sahibi ve girişimci ile yatırımcı birbirinden farklıdır. Girişimci kar elde eder fakat bu durum finansal sorumluluğun riskinden kaynaklanan kar gibi değildir (Adaman ve Devine 2002: 336).

Schumpeter ile birlikte kamuoyu girişimciyi fark etmiştir ve girişimcilerin sesi siyasi çevrede duyulmuştur. Sosyal hayat onun ihtiyaç ve yönelimlerine uyum sağlamıştır. Para, sosyal statünün genel göstergesi haline gelmiştir. Schumpeter’le birlikte sosyolojinin ya da iktisat sosyolojisinin ufku genişlemiştir (Peukert 2002: 85).

Knight (1921), girişimciyi belirsizlikle başa çıkabilme kabiliyeti olan birey olarak tanımlamıştır ve girişimciliği risk alma ile birleştirmiştir. Knight, girişimcilik sürecinde belirsizliği temel faktör olarak nitelendirmiştir. Girişimciyi, belirsizliğe karşı cesaretle tepki veren, kendisi ve diğerleri için girişimin riskini üstlenen birey olarak görmüştür. Knight’a göre girişimci; bazı yönetsel fonksiyonları yerine getirse de yöneticilikten daha ileride bir katılım ve sahiplenme gerektiren bir kavram olmuştur. Ancak girişimciyi eğilimi işletme kurmak olan bir birey olarak görmemiştir (Long 1983: 51).

Liebenstein (1968)’a göre girişimci, özel bir sosyal sınıftan gelen iktisadi faaliyetleri yöneten faal bir işadamı, bir kapitalisttir. Liebenstein, geliştirdiği girişimcilik teorisinde girişimciyi Knight’tan daha fazla yöneticiye benzetmiştir. İşletmelerin genelde kötü yönetildiğini belirten Liebenstein, sonuçta girişimcilik ve yöneticiliğin ilgi alanlarından birinin verimsizliğe karşı savaş vermek olduğunu vurgulamıştır (Long 1983: 53). Liebenstein (1968;1977)’a göre girişimcinin temel faaliyeti piyasadaki boşlukları doldurmak ve girdi tamamlamaktır. Piyasada yer alan boşlukları doldurma ve girdi tamamlama kapasiteleri girişimcilerin benzersiz nitelikleridir. Girişimci, dört büyük niteliğe sahip birey ya da bireyler grubudur. Bu nitelikler: farklı pazarları birleştirme, pazar aksaklıklarını giderme kabiliyeti (boşluk doldurma), girdi tamamlama ve girdiyi dönüştüren varlıkları (firmalar) yaratma ya da genişletmektir (Liebenstein 1968: 75). Boşluk doldurma müşteri ihtiyaçlarının belirlenerek müşterilere benzersiz ürünler sunulması, girdi tamamlama ise istenen amaçlara ulaşmak için bireylerin motive edilmesini ve yönlendirilmesini sağlayan özel organize etme kabiliyetleridir (Lado ve Vozikis 1996: 57).

Girişimsel yeteneklere talep ekonomideki varolan fırsatlara dayanmaktadır. Girişimsel fırsatlar iki kümede değerlendirilmektedir. İlk küme; ekonomide kullanılan mevcut teknikleri ve göreceli olarak iyi bilinen ve piyasası oluşturulmuş girdileri içermektedir. Yeni bir girişimci mevcut teknikleri kullanarak piyasaya girebilir. Aslında bu tekniklerin hali hazırda kullanılıyor olması aynı teknikleri kullanacak yeni firmaların başlatılamayacağı anlamına gelmemektedir. Bir çok girişimsel faaliyet dikkate değer ölçüde yeni teknikler uygulanmadan icra edilmektedir. Bu geleneksel girişimciliktir. Diğer girişimsel küme ise; ekonomide kullanılmayan teknikleri içermektedir. Eğer girişimci bazı teknikler için kayda değer bir araştırma yapar ve araştırmasını başarıyla sonuçlandırırsa böyle bir teknik bu çerçevede değerlendirilmektedir. Bu tür teknikler sadece pazardaki boşlukların, engellerin, aksaklıkların üstesinden gelebilen olağan dışı girişimciler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu tür girişimsel fırsatlar sadece yenilikçi girişimciler için cazip olmaktadır (Liebenstein 1977: 291).

Kirzner'e göre girişimci, temelde genel ekonomik dengeyi sağlayan bireydir ve arbitraj faaliyetleri ile pazar aksaklıklarını azaltmaktadır. Ona göre girişimcinin fonksiyonu bireylerin gözden kaçırdığı konular hakkında bilgi sahibi olmasıdır (Long 1983: 53). Girişimciler; alıcıların çok fazla ödediği ve satıcıların çok az kazandığı pazarları keşfederek pazarlar arasındaki boşlukları doldurmaktadırlar (Spicer ve diğerleri 2000: 634). Kirzner'e göre girişimciliğin özü fırsatları fark edebilmektir ve bunu gölgede bırakmadan girişimciliğin risk içerdiği söylenebilmektedir (Adaman ve Devine 2002: 337).

Kirzner'in girişimcisi, piyasadaki aktörlerin bilgisizliğinden dolayı var olan karlı fırsatları dikkate almaktadır. Bu aktörler deneyimle öğrenme yeteneğine sahip olmadıkları için bilgisizlikleri kalıcıdır. Bu bağlamda bilgi için nereye bakacağını ya da bilgiyi nerede arayacağını bilme olarak tanımlanan teyakkuz; girişimci için gerekli olan bilgidir. Girişimci, bu üst bilgiyi kullanarak kazanç sağlamaktadır (Adaman ve Devine 2002: 336). Kirzner girişimciliği, toplumda bazı bireylerin sergilediği üst düzey teyakkuzun sonucu olarak tanımlamıştır. Teyakkuz, piyasa

bilgisine nasıl ulaşabileceğini bilme olarak tanımlamaktadır. Girişimsel bilgi; enformasyonun ya da kaynakların nereden elde edileceğini ve nasıl konuşlandırılacağını bilmektir. Bu türde bir bilgi, fırsatların keşfedilmesini sağlayan teyakkuzdur (Minniti ve Bygrave 2001: 5-7). Ancak fırsatlar keşfedildikten sonra görev profesyonel yöneticilere bırakılmalıdır. Kirzner'e göre girişimcilik, fırsatla başlayıp fırsatla bitmektedir. Onun girişimcisi fırsatları belirleyendir; organizasyon kuran değildir (Long 1983: 54).

Kirzner'in girişimcisi daha önceden dikkate alınmamış fırsatlara karşı teyakkuz halindeyken; Schumpeter'in girişimcisi çerçeveyi yenilik yaparak değiştiren birey olmaktadır (Adaman ve Devine 2002: 331).

Son 250 yılda resmi girişimcilik teorisi üç büyük tekrar eden ve ilişkili konuyu tanımaktadır. Onsekizinci yüzyılın erken dönemlerinde Cantillon, girişimsel faaliyetlerle ilgili belirsizliği kabul etmiştir. İkiyüz yıl sonra Knight, kendi girişimcilik teorisini formüle ederken aynı belirsizlik ve risk faktörlerini kullanmıştır. Ondokuzuncu yüzyıl başlarında Say, girişimsel başarı için genel yöneticilik kapasitesini vurgulamıştır. Yirminci yüzyılın ilk yarısında Knight, Liebenstein'in yapacağı gibi yönetsel yeteneği tekrarlamıştır. Son olarak yaratıcılık ve yenilik (Say'de imalarının bulunabileceği), Schumpeter tarafından kazandırılmış kavramlardır. Kirzner ise; piyasadaki arbitraj faaliyetleri için fırsatlara karşı teyakkuz halinde olmayı yaratıcı girişimci kavramına adapte etmiştir (Long 1983: 55).

Günümüzde bir çok yazar girişimciyi tanımlamaya çalışmaktadır. İşletme kavramı evrim geçirdikçe, bu tanımlar ve mülkiyet biçimleri de değişmiştir. Önceleri bir bireyin girişimci olarak düşünülebilmesi için işletme sahibi olması gerektiğine inanılmaktaydı. Artık böyle bir gereklilik söz konusu değildir ve aslında bir çok araştırmacı girişimcilerin büyük şirketlerde çalışan olarak varolmasının mümkün olduğuna inanmaktadır. Böylece yeni bir kavram olarak iç girişimcilik doğmuştur (Brockhaus ve Horwitz 1986: 26).

1.1.2. Girişimci ve Girişimcilik Tanımlarının İçerik Analizi

Girişimci ve girişimcilik kavramlarının, girişimcilik literatüründe hangi anlamlara vurgu yaparak kullanıldığının belirlenmesi amacıyla Entrepreneurship Theory and Practice dergisinin 1988 – 2004 yılları arasındaki sayılarında bulunan makaleler incelenerek, ilgili kavramların tanımlandığı makaleler tespit edilmiştir. Bu tanımlar incelenmiş ve sonuca dayanarak her iki kavram için de tanımsal boyutlar oluşturulmuştur. Entrepreneurship Theory and Practice dergisi; sosyal bilimler atıf indeksinde yer almakta (SSCI) ve girişimcilik alanında en geçerli üç dergi arasında bulunmaktadır. Ek-1’de içerik analizi için kullanılan makaleler belirtilmiştir. Aşağıdaki tablolarda yapılan çalışma sonucu tespit edilen tanımsal boyutlar gösterilmektedir:

Tablo 1. Girişimcilik Tanımı İçerik Analizi Sonuçları

Girişimcilik Tanımının Boyutu	Sıklığı
Organizasyon/İşletme/Firma Yaratma/Başlatma/Kurma	34
Eldeki Kaynakları Dikkate Almadan Fırsatları Kovalama/Takip/Arama/Peşine Düşme	14
Fırsatları Algılama	7
Gerekli Kaynakları Biraraya Getirme	6
Yeni Bileşimlerin Meydana Getirilmesi	6
Risk Alma/Üstlenme	4
Yenilik	4
Organizasyonun Sahibi ya da Çalışanı Olma	3
Yeni Bir Firma Kurarak ya da Mevcut Organizasyonda Gerçekleştirilen Girişimsel Faaliyetler	3
Serbest Çalışma - Otonomi - Özerklik/Bağımsızlık	3
Fırsat Yaratma	2
Fırsatlara Karşı Teyakkuz Halinde Olma	2
Değer Yaratımı	2
Yaratıcılık	2
Belirsizlik	2
Büyüme	1
Değişim	1

Tablo 2. Girişimci Tanımı İçerik Analizi Sonuçları

Girişimci Tanımının Boyutu	Sıklığı
Organizasyon/İşletme/Firma Yaratan/Başlatan/Kuran	16
Yeni Bileşimlerin Meydana Getirilmesi	7
Eldeki Kaynakları Dikkate Almadan Fırsatları Kovalama/Takip/Arama/Peşine Düşme	6
Fırsatları Algılama	5
Risk Alma/Üstlenme	4
Belirsizlik	3
Büyüme (İşletmeyi Büyütme İsteği)	3
Fırsatlara Karşı Teyakkuz Halinde Olma	3
Fırsat Yaratma	2
Yenilik	2
Gerekli Kaynakları Bir Araya Getirmek	1
Yeni İstihdam Yaratma	1
Bağımsız Olma	1
Değer Yaratımı	1

Entrepreneurship Theory and Practice dergisinde 1988-2004 yılları arasında yayınlanan makalelerde tanımlanan “Girişimcilik” kavramı ile ilgili yapılan içerik analizinde farklı onyediy boyut ortaya çıkmıştır. En sık rastlanılan boyut Gartner (1988)’ın girişimcilik tanımıdır. Gartner’a göre girişimcilik organizasyon yaratımıdır ve girişimcileri, girişimci olmayanlardan ayırt eden faktör, girişimcilerin organizasyon yaratırken, girişimci olmayanların organizasyon yaratmamasıdır (Gartner 1988: 11). İkinci sırada yer alan boyut eldeki kaynakları dikkate almadan fırsatların peşine düşülmesidir. Ondört makalede tespit edilen bu boyut iki kısımdan oluşmaktadır ve fırsatların peşine düşülmesi ondört makalede yer almaktayken eldeki kaynakların dikkate alınmaması hepsinde bulunmamaktadır. Üçüncü sırada fırsatların algılanması vardır. Dördüncü sırada gerekli olan kaynakların bir araya getirilmesi bulunmaktadır. Schumpeter’in girişimcilik tanımını içeren boyut sürpriz olarak sadece altı makalede tespit edilmiştir ve beşinci sıradadır. Bu durumda Gartner’ın tanımının daha yaygın olarak kullanıldığı ve kabul gördüğü söylenebilmektedir.

Schumpeter, yeni bileşimlerin meydana getirilmesi için yeni organizasyonların kurulmasında yaşanacak spesifik süreçlere değinmemiştir. Ona göre ideal girişimci tipi organizasyonun kurucusu değil yenilik başlatandır (Long

1983: 50). Yeni bileşimlerin meydana getirilmesi, yeni bir organizasyon yaratımı ile sonuçlanabilir ancak her zaman bu şekilde sonuçlanması beklenmemelidir ve benzer olarak yeni bir organizasyon yaratımı yeni bir bileşim içerebilir ancak yenilik icra etmeden yeni kurulan bir çok organizasyon da mevcuttur (Sharma; Chrisman 1999: 13).

Diğer taraftan çok uzun bir süre risk alma girişimciliğin ayrılmaz bir bileşeni olarak ifade edilmiştir. İncelenen girişimcilik tanımlarının sadece dördünde risk almaya atıf yapılmıştır. Girişimcilik ile ilgili büyük bir mitoloji olan risk almanın da böylece sona erdiği görülebilmektedir. Yenilik dört makalede, Organizasyonun Sahibi ya da Çalışanı Olma, Yeni Bir Firma Kurarak ya da Mevcut Organizasyonda Gerçekleştirilen Girişimsel Faaliyetler, Serbest Çalışma ve Bağımsızlık üç makalede, Fırsat Yaratma, Fırsatlara Karşı Teyakkuz Halinde Olma, Değişim, Yaratıcılık, Belirsizlik iki makalede, Büyüme ve Değer Yaratımı ise birer makalede geçen boyutlardır.

Girişimci tanımının geçtiği makalelerdeki boyutlar incelendiğinde; organizasyon yaratımı boyutuna onaltı defa rastlanmıştır ve en geçerli tanımdır. Diğer boyutlar: Yeni Bileşimlerin Meydana Getirilmesi yedi makalede, Fırsatları Kovalama/Takip/Arama/Peşine Düşme altı makalede, Fırsatları Algılama beş makalede, Risk Alma dört makalede, Belirsizlik, Fırsatlara Karşı Teyakkuz Halinde Olma üç makalede, Yenilik, Fırsat Yaratma iki makalede, Gerekli Kaynakları Bir Araya Getirmek, Yeni İstihdam Yaratma, Değer Yaratımı, Bağımsız Olma boyutları ise birer makalede tespit edilmiştir.

Literatür girişimcinin jenerik bir tanımı olmadığı tartışmasını destekler gözükmektedir. Eğer varsa bilim adamları şu an için onu ölçebilecek düzeyde psikolojik aletlere sahip değildir (Brockhaus ve Horwitz 1986: 42). Kelimeler kavramların basit olarak sunumudur ve bundan dolayı sıklıkla kavramların anlaşılması güçtür. Bu açıdan Ezop'un kör adam ve fil fablı hatırlanmalıdır.

Girişimcilik araştırmalarında anlamlı olan belli bir yere bakmaktan çok motivasyon ve bilişsel süreçlerin anlaşılmasıdır (Carland ve diğeri 1988: 34).

Yapılan içerik analizi dikkate alındığında girişimciliğın tanımı Bygrave ve Hofer (1991)'ın tanımıyla örtüşmektedir: Girişimsel bir olay, fırsatlardan yararlanmak için yeni bir organizasyon yaratımını içermektedir. Girişimsel süreç: fırsatların algılanması ve bu fırsatlardan yararlanmak için bir organizasyon yaratılması ile ilgili tüm işlev, faaliyet ve eylemleri içermektedir. Girişimci, fırsatları algılayan ve onlardan yararlanmak için organizasyon yaratan bireydir (Bygrave ve Hofer 1991: 14). Hem girişimcilik hem de girişimci tanımlarının boyutlarından Organizasyon Yaratımı, ki zaten ilk sıradadır ve diğeri taraftan, Fırsatları Kovalama/Takip/Arama/Peşine Düşme ile Fırsatları algılama boyutları birleştirildiğinde ortaya çıkan tanım incelenen literatürdeki çoğunluğun vurguladığı boyutları içermektedir. Böylece bu analizin sonucuna dayanarak girişimcinin; fırsatları algılayarak organizasyon yaratan birey olduğu tespit edilebilir ve bu tanım aynı zamanda tezin girişimcilik ve girişimci kavramlarına bakışını yansıtmaktadır.

1.1.3. Girişimcilik Disiplininin Bilimsel Kökeni ve Diğeri Bilim Dallarını İle İlişkisi

Girişimcilik alanında yapılan araştırmalar oldukça zordur, alan; yaradılışında var olan bir karmaşıklığa sahiptir ve disiplinlerarasıdır (Gartner 1989b: 27). Bygrave ve Churchill (1989) çalışmalarında, önde gelen disiplinleri temel ve uygulamalı bilimler olarak sınıflandırmışlardır. Temel bilimler matematikten sosyolojiye doğru sıralandıklarında, bunlar doğru çıkarım yapabilme yeteneklerine ve klasik determinizm derecelerine göre de sıralanmış olmaktadır (Bygrave ve Churchill 1989: 8-9). Bu sınıflandırmanın yanı sıra girişimcilik teori ve yöntemlerine en çok katkıda bulunan bilimler aşağıdaki tabloda gösterilmektedir:

Tablo 3. Girişimcilik ve Diğer Bilim Dalları

TEMEL BİLİMLER	UYGULAMALI BİLİMLER
MATEMATİK	MÜHENDİSLİK
FİZİK	TIBBİ
KİMYA	
BİYOLOJİ	İKTİSAT
PSİKOLOJİ	İŞLETME
SOSYOLOJİ	GİRİŞİMCİLİK

Kaynak: Bygrave ve Churchill (1989: 13)

Girişimcilik disiplini ile ilişkili bilimler ve katkıları ise şu biçimdedir: Matematik, değişkenleri ölçmek için sayıları ve bilgiyi analiz etmek için teknikleri; biyoloji, ekolojik modeli sağlamakta; psikoloji, bireyin sergilediği davranışları; sosyoloji, bireyler arasındaki yerleşik ilişkileri açıklamakta, iktisat, girişimcilere kaynakların tahsisini incelemekte; işletme ise strateji gibi fikirleri sağlamaktadır. Girişimcilik araştırmasında bu farklı disiplinlerden bir çok farklı kavramlar bulunmaktadır (Bygrave ve Churchill 1989: 9-10).

Girişimcilik araştırmacıları, çalışmalarını girişimciliğin geleneksel sınırlarının ötesine doğru yayarak diğer disiplinlerdeki güncel araştırmalarla da bir bağ kurmalıdırlar (Gartner 1989b: 28). Baumol (1968) teori ile uygulamaların örtüşebilmesi için girişimci arzının da modellere dahil edilmesi gerektiğini belirtmektedir. Girişimcilerin arzını belirleyen konular sosyal psikolojide, sosyal düzende ve kültürel gelişmelerde yer almaktadır. Girişimcilik teorisine katkıların sosyolog ve psikologlardan gelmesinin nedeni belki de bu durumdur (Baumol 1968: 69).

Tamamen farklı alanlardan kavram ve yöntemleri birleştirme çabası araştırmacılar için zorluklar ortaya koymaktadır (Bygrave ve Churchill 1989: 9). Girişimci kavramı tarihçiler, iktisatçılar ve sosyologlar tarafından defalarca tanımlanmıştır (KetsDeVries 1977: 36) ve girişimcilik fenomeni disiplinlerarasıdır. Psikolog, sosyolog, sosyal-psikolog olarak yetiştirilmemiş olan araştırmacılar için

bu disiplinlerin teori ve metodolojilerinde uzmanlık kazanma adına; ilgili birlikişilerle işbirliğı yapmak faydalı bir yöntem olmaktadır (Gartner: 1989b: 35).

1.1.3.1. İktisat ve Girişimcilik

İktisatçılar girişimcilere, genellikle büyük bir kararsızlıkla bakmışlardır. Girişimcilerin önceden tahmin edilemeyen eylemleri iktisatçıların rasyonel, mantıklı sistemlerine uymamış; modellerinin sergilediğı tam bir uyumu altüst etme eğilimi göstermiştir. İktisatçıların girişimciliğe karşı tavırları genellikle iyimser bir ihmal olmuştur (KetsDeVries 1977: 36). Ancak bu duruma rağmen girişimciliğın erken tanımları iktisat alanında formüle edilmiştir (Morris ve diğeri 1996: 59). Belirsizliğı vurgulayan Cantillon ve Say'den başlayarak girişimci çeşitli iktisat teorisyenlerince tartışılmıştır. Ancak iktisatçılar arasında girişimcilikle ilgili görüş birliğı çok azdır. Schumpeter girişimciyi; aktif, denge bozucu bir güç olarak görmekteyken; Kirzner pasif, dengeleyici olarak görmektedir. Schumpeter'e göre girişimci risk üstlenmezken; Knight girişimciyi sigorta edilemeyen belirsiz koşullarda risk üstlenen birey olarak görmektedir (Mitton 1989: 9-10).

İktisatçıların girişimcilikle ilgili fikirleri bazen çelişkili sonuçlar içermektedir. Bazı yazarlar girişimciliğı; belirsizlik taşıyan koşulları üstlenme fonksiyonuna dayanarak tanımlarken, diğeri üretim faktörlerinin koordinasyonuna, yenilik yapmaya ya da sermaye edinmeye dayandırmaktadırlar (Hoselitz 1951b: 98). İktisatta girişimcinin dinamik tanımı: karar alan, risk üstlenen, yenilikçi, endüstri lideri, organize eden, iktisadi kaynakları koordine eden, müteahhit, aracı, iktisadi kaynakları tahsis eden olarak tanımlanmaktadır. Statik tanımda ise; girişimin sahipliğı, üretim faktörlerinin işletilmesi, finansal sermaye arzı ve yönetim bulunmaktadır (Batstone ve Pheby 1996: 36).

Fontaine (1999) mübadele ve girişim ekonomisi ayırımına gitmiştir. Bireylerin ürünleri ve hizmetleri üretip mübadelesini sağlayarak geçimlerini güvene aldıkları

değişim ekonomisinde kira, ücret, faiz ve kar var olmamaktadır. Girişim ekonomisinde ise; bireyler geçimlerini, para karşılığı ürün ve hizmetlerini bir ya da daha fazla birey, girişim ya da kuruma satarak sağlamaktadırlar (Fontaine 1999: 2).

Ancak temelde iktisatta girişimcilikle ilgili iki ana bakış açısı vardır: genel denge teorisi ve Avusturya düşünce okulu. Marshall'ın, ondokuzuncu yüzyılın sonlarına doğru insan davranışlarının rasyonel olduğu argümanına dayanarak ortaya koyduğu teori toplumdaki serbest satıcı ve alıcıların nasıl değer yaratıp dağıttıklarını açıklamaktadır. Bu teoriye göre fiyat, piyasada arz ve talebe göre şekillenmektedir. Bu yaklaşım genel denge teorisinin temeli olmuştur. Marshall'ın ve genel denge teorisinin özü rasyonellik ilkesi, kusursuz rekabet piyasaları ve ölçek ekonomisidir. Bu yaklaşımlar makro iktisatın temelleri olmuştur. Makro iktisat girişimciliğin değer yaratım ve dağıtımında oynadığı rolü görmezden gelmektedir (Kirchhoff 1991: 94-95). Genel denge teorisinde girişimci, rasyonel olan ve kaynak optimizasyonu sağlayan yöneticiden öte geçememiştir. Schumpeter, Liebenstein ve Knight; genel denge teorisinin bir çok varsayımını retederek, girişimcilik fenomeninin açıklanmasında başarılı olmuşlardır (Dean ve diğerleri 1993: 50).

Mikro iktisat ise artan bir şekilde ortaya konan kanıtlara dayanarak genel denge teorisinin rasyonellik varsayımlarının yanlış olduğunu ve piyasaların kusursuz ya da verimli bir rekabet ortamında bulunmadıklarını ve firmaların teorideki standartlarda hareket etmediklerini söylemektedir (Kirchhoff 1991: 96). Süreklilik arz eden doğal bir değişim sürecinde olan dünyadaki örtülü bilginin keşfedilmesi, Avusturya yaklaşımının başlangıç noktasıdır. Girişimciler algı ya da önsezilerine dayanarak harekete geçmektedirler. Avusturya okulunun temel kavramları, bilginin örtülü (gizli,saklı) olması ve girişimciliğidir. Örtülü bilginin sosyal mobilizasyonu girişimsel faaliyetler aracılığı ile gerçekleşmektedir (Adaman ve Devine 2002: 335).

1.1.3.2. Psikoloji ve Girişimcilik

Antropoloji, faaliyetlerde kültürel etkileri vurgularken; sosyoloji, sosyal yapıyı ve organizasyonu vurgulamakta, psikoloji ise; bireylere yoğunlaşmaktadır (Shaver ve Scott 1991: 24). Bu nedenle girişimcilik alanındaki psikoloji kökenli yaklaşımlar bireye yani girişimciye odaklanmaktadır.

Girişimcinin kişiliği, inançları, değerleri ve davranışları işletmenin geçmişinde, şu anında ve geleceğinde güçlü bir etki göstermektedir. İşletmenin ve bireyin kaderleri ayrılamaz bir biçimde birbirine bağlıdır (Chapman 2000: 97). Arthur Cole, işadamlarının ekonominin temel şahsiyeti olduğunu belirtmektedir (Palmer 1971: 32). Psikoloji disiplini için, itici ya da çekici piyasa fırsatlarına cevap vererek kendi işletmelerini sıfırdan başlatan kişilerin kesin sayılarını bilmek yeterli değildir. Daha doğrusu psikoloji disiplini, işten çıkartılan yüzlerce bireyden hangisinin yeni girişimler yaratacağını ya da niye her bireyin piyasadaki fırsatları göremediğini bilmek istemektedir (Shaver ve Scott 1991: 25).

Hisrich (2000) girişimcilikle ilgili psikolojik yaklaşımları; girişimcinin çocukluk dönemi ve ailesine, eğitimine, değerlerine, yaşına, iş geçmişine atıf yapan demografik yaklaşım ve başarı ihtiyacına, iç kontrol odaklılığa ve risk alma eğilimine atıf yapan kişilik özellikleri olarak sınıflandırmaktadır. Ancak her iki yaklaşımında tartışmalı bulgulara ulaştığını ve metodolojik problemlerle karşı karşıya kaldığını da belirtmektedir.

Psikolojideki kişilik ve davranış okullarının fikir mücadeleleri girişimcilik alanına da yansımıştır. Bu noktada Bygrave ve Churchill (1989)'in çalışmalarındaki tespiti belirtmek gereklidir. Yazarlara göre girişimcilik disiplini henüz kendi araştırma yöntemlerini geliştirmedeği için farklı disiplinlerin yöntemlerinden yararlanmakta ve bu da girişimcilik araştırmalarına diğer disiplinler tarafından yön verilmesi riskini oluşturmaktadır. Alınan yöntemler, gelişme evresinde olan

girişimcilik disiplini için uygun olmayabilmektedir. Yazarların bu tespitini, girişimcilik alanında yıllardır süre gelen kişilik özellikleri ve girişimcilikle ilgili tartışmalar doğrulamaktadır.

Diğer taraftan kişilik özellikleri yaklaşımı ile, girişimcilik alanında psikoloji disiplininin yeterince temsil edilemediği görüşü de bulunmaktadır. Girişimcilik araştırmalarının yakın tarihinde bulunan psikolojik yaklaşım, girişimcinin kişiliği çalışmalarıyla yeterince uygun olarak temsil edilememektedir (Shaver ve Scott 1991: 25). Gartner (1988)'ın, girişimci kimdir araştırmalarının bir kenara bırakılarak girişimci ne yapar sorusuna yanıt aranması gerektiğini vurgulamasından sonra alanda, tartışmalar yeni bir boyut kazanmıştır. Kişilik teorisyenleri, bireyin kişiliğinin davranışlarını belirlediği konusunda hem fikirdirler (Ciavarella ve diğerleri 2004: 469). Carland ve diğerleri (1988), kişiliğin önemine vurgu yapmaktadır. Her nasıl tanımlanırsa tanımlansın kişilik; eğitim, kariyer, evlilik ve hayatın tüm cephelerinde belirgin bir etkiye sahiptir. Ayrıca, bireyin kişiliğinin gelişmesi her ne kadar yaşamı süresince devam etse de, gelişmenin etkili olduğu yıllarda kişilik belli bir ölçüde yerleşmiş olmaktadır (Carland ve diğerleri 1988: 37).

Davranış hem bireyin hem de çevrenin bir fonksiyonudur. Her ikisi de tek başına bireyin gözlemlenebilir davranışı için yeterli bir açıklamayı kapsamamaktadır. Bireyin kültürel çevresi, çeşitli sosyal ilişki ağları ve organizasyonlardaki üyeliği kesin bir şekilde davranışı etkilemesine rağmen, bu faktörlerin incelenmesi psikoloji alanının ötesine geçmektedir. Psikolojinin sorusu, bireyin kültürel mirasının ve sosyal bağlarının zihinde nasıl temsil edildiği ile ilgilidir. Yeni girişim yaratımına gösterilen psikolojik bir yaklaşım bireyde oluşan bilişsel süreçlerle ilgilenmeli ve incelemelidir. Yeni girişim yaratımının kapsamlı bir psikolojik portresi, tamamen bireyin dünya ile ilgili bilişsel tasvirlerinin nasıl eyleme dönüştüğünü gösterecektir (Shaver ve Scott 1991: 25-27). Psikoloji alanında yaşanan gelişmelere paralel olarak girişimcilik disiplinine bilişsel yaklaşım yansımıştır.

1.1.3.3. Sosyoloji ve Girişimcilik

Sosyolojik bakış açısı ve araştırmaları, girişimciliğin anlaşılmasına üç biçimde önemli ve kendine özgü katkı sağlamaktadır. İlki, girişimcilik rol ve fonksiyonunu içeren üretim faaliyetleri ile ilgili toplumsal kavramların gelişimi aracılığı ile gerçekleşmektedir. Sosyo-ekonomik sistemi vurgulayan birbirine alternatif iki büyük yaklaşım: genel bir dengeye doğru olan hareket (bir fikirbirliğini yansıtan) ya da uyuşmazlıkların çözümünü vurgulayan sınıfsal rekabetin sonuçlarıdır. Her ikisi de büyük üretim şirketlerinin hakimiyetini kaçınılmaz olarak görmektedir. İkincisi, girişimciliği etkileyen spesifik toplumsal niteliklere dikkat çekmektedir: modernleşme, ekonomik kalkınmada devletin rolü, kayıt dışı ekonominin doğası, organizasyon nüfusunun nitelikleri ve yeni firma kurulumunu etkileyen ekolojik nişler. Üçüncü katkı ise bireylerin girişimsel faaliyetlerle meşgul olma kararını almalarına sosyal bağlamın etkilerini içermektedir. Bu ise bireylerin sosyal konumlarına, sosyal ilişki ağlarına ve bu ağların yerleşikliğine, etnik kimliklerine ve iş deneyimlerine dikkat çekmektedir (Reynolds 1991: 47).

Gartner (1985), yeni bir organizasyon yaratma sürecini etkileyen çevresel faktörleri vurgulamaktadır. Bu faktörler: risk sermayesinin kullanılabilirliği, deneyimli girişimcilerin varlığı, teknik beceriye sahip iş gücü, tedarikçilere erişilebilirlik, müşteri ve yeni pazarlara erişilebilirlik, hükümetin etkileri, üniversitelerin yakınlığı, arsa ya da tesislerin kullanılabilirliği, ulaşım, bölge nüfusunun tutumu, destek hizmetlerinin sağlanması ve yaşam koşullarıdır (Gartner 1985: 700). Girişimsel faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve başarılı olabilmesi için girişimcinin kişiliği ve davranışlarının yanında endüstri yaşam evresi, toplumun ekonomik kalkınma seviyesi ve çevre de önemlidir (Morris 2002: 7). Nüfus-çevre yaklaşımı; organizasyonların çevrelerine adapte olabildikleri ölçüde varlıklarını sürdürebileceklerini ve bu nedenle kuruldukları ilk yıllarda ya da çevredeki değişikliklere bağlı olarak sonraki yıllarda korunmasız olabileceklerini belirtmektedir (Kasimoglu 2006: 29).

Klasik ve modern sosyolojiye göre bireyler ve organizasyonlar içinde buldukları sosyal bağlamı etkilemekte ve ondan etkilenmektedirler (Thornton 1999: 21). Bireysel ve girişimsel ilişki ağları, sosyal yapı ve kültürle birlikte girişimciliğin temelini oluşturmaktadır (Zafirovski 1999: 354). Sosyal ilişki ağlarına atıf yapan Aldrich ve Zimmer (1986) girişimcilerin; girişimciliğe eğilimli olan atomik karar vericiler ya da kültürel çevrelerinin mahkumları olarak değerlendirilmemesi gerektiğini belirtmektedir. Yazarlara göre girişimcilik, sosyal bağlamın içine yerleşmiş sosyal bir roldür. Araştırmacılar, girişimcileri izole olmuş otonom karar vericiler olarak değerlendirmemelidirler ya da bağlamı göz ardı ederek benzer sosyal karakterdeki diğerleri ile aynı yere koyamamalıdır. Potansiyel girişimcilerin faaliyetlerini ortaya çıkaran ve düzenleyen, sosyal ilişki ağlarının etkileridir (Aldrich ve Zimmer 1986: 20). Aldrich ve Zimmer ekolojik ve sosyo-kültürel modelleri girişimcilik fenomenini açıklamada yetersiz kalmalarından dolayı eleştirilmektedirler. Kaynakların erişilebilirliği, kurucuların ortaya çıkmasını cesaretlendirmektedir. Ancak ekolojik yaklaşım metodolojik olarak titiz olmasına rağmen girişimcilik bilim adamlarınca eleştirilmektedir. Çünkü vekalet yaklaşımına yer vermemektedir (Thornton 1999: 24). Sosyal bağlam elbette önemlidir ancak girişimciliği başlatan ve girişimciliğe neden olan başroldeki faktör girişimcidir. Girişimciliğin temeli girişimcidir (Bygrave ve Hofer 1991: 17) ve girişimci ekonominin merkezi şahsiyetidir (Louw ve diğerleri 2003: 8). Girişimcilik disiplinde psikolojik, sosyolojik, iktisadi ve politik değişkenleri tek bir sistemde birleştirecek modellere ihtiyaç vardır (Bell 1967: 3-8). Organizasyondan bahsetmeden girişimcilikten ya da girişimcilikten bahsetmeden organizasyondan bahsedilememektedir (Aitken 1963: 6).

1.1.3.4. Antropoloji ve Girişimcilik

Antropolojinin girişimcilik konusuna ilgi göstermesi İkinci Dünya Savaşı sonrası oluşan bir fenomendir ve 1950'den 1970'lere kadar doruk noktasına ulaşmıştır. Bu dönemde ilgi, birbiriyle bağlantılı sosyal değişim süreci ve ekonomik kalkınmanın anlaşılması üzerine odaklanmıştır (Stewart 1991: 71).

Antropologlar, girişimciliği geniş bir sosyal değişim sürecinin parçası olarak görmektedirler ve araştırmaları girişimciliğin kapitalist sınıfın oluşumdaki rolünü anlama ya da yerel ekonomik kalkınma gibi konulara odaklanmaktadır (Fadahunsi 2000: 254). Antropologlara göre girişimcilik, sosyo-kültürel bir süreçtir ve girişimciliğin özünde tek bir boyut ya da yön vurgulanmamalıdır. Antropolojinin girişimciliğe yaklaşımı çok boyutludur yani sürekli bir değişim, yenilik ve seçim hali olarak görülen girişimcilik, insan yaşamının süre gelen bir işlemidir (Stewart 1991: 73-74).

1.2. GİRİŞİMCİLİK YAKLAŞIMLARI

Girişimcilik alanında ortaya konan yüksek yayın miktarına rağmen henüz kabul edilmiş genel bir girişimcilik teorisi bulunmamaktadır (Bull ve Willard 1995: 1; Gartner 2001: 28). Araştırmacılar temsil ettikleri disiplin ve düşünce okulunun görüşlerine uygun olarak girişimcilik fenomenini aydınlatmak için çeşitli yaklaşım ve modeller geliştirmişlerdir. Bu bağlamda kişilik özellikleri yaklaşımı, bilişsel yaklaşım, girişimsel niyet yaklaşımı ve sosyal ilişki ağları yaklaşımı sunulacaktır. Son olarak girişimcilik sürecinde bilişsel fenomenler başlığı altında, Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayollar Modeli önerisine yer verilecektir.

1.2.1. Kişilik Özellikleri Yaklaşımı

Girişimcilik fenomenini araştıran çalışmalarda temel motivasyon; girişimcilerin, girişimci olmayan bireylerden farklı olduklarını kanıtlamaktır (Gartner 1985: 696). Bu farklılığı ortaya koymak için ilk dönem çalışmalar genellikle girişimcinin kişiliğine odaklanılmışlardır. Bu çalışmalar, girişimcileri; girişimci olmayan bireylerden ve yöneticilerden, başarılı girişimcileri başarısız girişimcilerden

ayırt eden kişilik özelliklerini araştırmışlardır (Naffziger ve diğerleri 1994: 29). Bu araştırmaların temel varsayımı: tüm girişimcilerin ve girişimlerinin büyük ölçüde benzerlik gösterdiğidir (Gartner 1985: 696). Kişilik özellikleri yaklaşımında girişimci; özel bir kişilik tipi, sabit bir varoluş durumu, tanımlanabilir bir tür olarak varsayılmaktadır. Bu yaklaşıma göre bir girişimci daima girişimcidir ve girişimcinin kişiliği kaybolmayan bir nitelik arz etmektedir (Gartner 1988: 12).

Kişilik özellikleri yaklaşımı birey odaklıdır (Sandberg 1992: 79). Kişilik özellikleri yaklaşımına göre girişimcilerin işletme kurmalarını ve başarılı olmalarını sağlayan (DeCarlo ve Lyons 1980: 38) sahip oldukları ortak kişilik özellikleri belirlenebilmekte ve bu özellikler ile girişimsel davranış arasında ilişki kurulabilmektedir (Jenks 1950: 92). Kişilik faktörüne odaklanan psikoloji okulu girişimcilerin, iş ve özel hayatları ile ilgili benzersiz özelliklere sahip olduklarını iddia etmektedir. Girişimciler ve girişimci olmayanlar bu kişilik özellikleri aracılığı ile ayırt edilebilmektedir (Cunningham 1991: 48) ancak bu özelliklerin sayısı neredeyse sonsuzdur (Aldrich ve Zimmer 1986: 4; Powell ve Bimmerie 1980: 34). Girişimcilere yüklenen kişilik özellikleri incelendiğinde literatürde en çok araştırılanların: başarı ihtiyacı, kontrol odaklılık ve risk alma eğilimi olduğu görülmektedir (Brockhaus ve Hortwitz 1986: 27; Gartner 1985: 699; Naffziger ve diğerleri 1994: 29; Pearson ve Chatterjee 2001: 277; Korunka ve diğerleri 2003: 24).

1.2.1.1. Başarı İhtiyacı

Kilby, girişimci bireylerin tespit edilmesi ile ilgili araştırmaları, Heffalump avına benzetmektedir. Heffalump, A.A. Milne'nin ünlü Winnie-the-Pooh eserindeki bir çizgi film karakteridir (Hull ve diğerleri 1980: 12).

Medeniyet seviyesini yükseltmek için neler yapılmalıdır?. Maddi kaynakların kullanımını yerine, bu kaynakları kullanan girişimcilik ruhuna yoğunlaşmak gerekmektedir (McClelland 1962: 99). Eğer bir ulus, yoksullukla mücadele ediyorsa,

fırsat yollarını değiştirmek genellikle yeterli değildir; yoksul bireylerin etrafında çok sayıda fırsat dolaşmaktadır ama yetersiz başarı güdüleri nedeniyle bunları kullanmamaktadırlar. Harekete geçmek ve onların başarı ihtiyaçlarını artırmak gereklidir (McClelland 1965: 178). Başarı ihtiyacı hangi meslek olursa olsun bireyleri daha fazla performans göstermeye yöneltmektedir (McClelland 1961: 57).

McClelland (1961), psikologların güdü ve eylemi farklı olarak görme eğiliminde olduklarını belirtmiş ve örnek olarak; açlık ve yemek yeme eylemi ile başarı isteği ve başarma eylemini vermiştir. McClelland ve diğerleri (1953), açlık ve susuzluk gibi güdüleri birincil olarak betimlerken başarı ihtiyacı, güç ihtiyacı gibi güdüleri ise öğrenilebilir (sosyal) güdüler olarak görmektedirler. Hatta McClelland (1961), açlık güdüsü güçlü olan herhangi bir bireyin, bunun nedeni olarak biyolojik faktörlerin yanı sıra bu güdüyü pekiştiren belirli öğrenme deneyimlerinin de olabileceğinden bahsetmektedir.

Başarı güdüsü ya da metodolojik tartışmalarda geçtiği şekliyle başarı ihtiyacı; bireylerde ve gruplarda ölçülebilen bir faktördür. Başarı ihtiyacı, bireyin düşüncelerini çözümleyerek; örneğin, kurduğu fanteziler yoluyla ölçülebilmektedir. Amaç, bireyin belli bir mükemmellik standardına ulaşmak için ya da daha öncekilerden daha iyi işler çıkarmak için başarı ile ilgili düşünceleri ne kadar sıklıkla kurguladıklarını ölçmektir (McClelland 1965: 8).

Psikologlar, bireylerin baskı altında olmadıkları zamanlarda herhangi bir konu hakkında kurguladıkları fantezi ve düşüncelerinde neler olduğunu tespit etmeye çalışmaktadır. Eğer birey, bu zamanını; işleri daha iyi nasıl yapabilirim biçiminde düşünerek geirmektedirse, psikolog onun, başarıyla ilgilendiğini söyleyecektir. Eğer birey, ailesini ve arkadaşlarını dşnmekteyse, ilişki kurmayla; zamanını kimin patron olduğu hakkında düşünerek geirmektedirse o zaman da g ile ilgilenmektedir (McClelland 1962: 100-101).

McClelland, başarı ihtiyacı teorisini formüle ederken büyük ölçüde Murray'den etkilenmiştir. Murray'e göre başarı güdüsü: işleri olabildiğince hızlı ve iyi yapma, zor bir işi başarma, fiziksel nesnelere insanları, fikirleri kullanma ya da yönetme ve bunu olabildiğince hızlı ve bağımsız olarak gerçekleştirme, engelleri aşma ve yüksek bir standarda ulaşma, kendi kendine üstünlük sağlama, başkalarıyla rekabet etme ve onları geçme, yeteneklerini kullanarak özsaygılarını artırma istekliliği ya da eğilimidir (Fineman 1977: 1).

Başarı bir bütün olarak kabul edildiğinde bir çok farklı boyuta sahip olduğu görülmektedir. Bu boyutlar: problemi tanımlama, onu çözme isteği, problemi çözme yöntemleri hakkında düşünme, problemin çözülmesi ile ilgili zorlukları düşünme, yardımcı olabilecek bireyleri düşünme ve başarı ya da başarısızlık durumlarında ne olabileceğini sezmeye çabalamaktır (McClelland 1962: 100-101).

Başarı ihtiyacı teorisinin başlangıç noktası güdülerin öğrenilebilir olduğu ve bu güdülerin de beklentiler olarak değerlendirilebileceğidir (Hansemark 1998: 34). Başarı ihtiyacı; herhangi bir görevi gerçekleştirmek ile ilgili olarak üstün standartlar belirleme ve görevi bu standartlara dayanarak diğer bireylere göre daha iyi ya da daha hızlı bir biçimde gerçekleştirme beklentisine dayanmaktadır (McClelland ve diğerleri 1953: 78). Başarı güdüsü sonradan kazanılabilen bir kişilik özelliğidir ve bazı özel tekniklerle geliştirilebilmektedir (McClelland 1965: 8). Miron ve McClelland (1979)'a göre; başarı güdüsü eğitim programı, özellikle küçük işletmelerin performansını yükseltmiştir.

Güçlü bir başarı motivasyonunu hangi koşullar sağlamaktadır?. Değerler, inançlar ve ideolojiler. Bunlar bir ülkede bulunan güçlü bir başarı motivasyonu için önemli kaynaklardır. Aileler üzerindeki çalışmaların bulgularına göre; bir çocuğun başarı ihtiyacının yüksek olması için önemli olan faktörler; ebeveynlerinin yüksek başarı standartları, şefkat ve cesaret, baskın ve otoriter olmayan bir babadır (McClelland 1962: 110). Başarı ihtiyacı yüksek olan babalar; çocukları için yüksek standartlar saptamaya, cesaretlendirici ve ödüllendirici olmaya fakat ne yapılması

gerektiğine yönelik direkt emirler vermemeye eğilimlidirler (McClelland ve Winter 1971: 62).

McClelland (1961)'a göre başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerin özellikleri: şanstın çok yeteneğe bağlı olarak risk alma eğilimi, enerji sahibi olma ya da yenilik aracılığı ile faaliyette bulunma, bireysel sorumluluk üstlenme, kararların sonucunu yansıtan bilgi; elde edilen getirinin ölçüsü olarak para ve gelecekte meydana gelebilecek olan olasılıkları sezebilmedir. Başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler, verimliliklerini artırarak çalışma saatlerini azaltabilmektedirler (McClelland ve Burnham 1976: 105; 1977: 39; 1995: 133; 2003: 123). McClelland (1962) bu özellikleri üç başlık altında toplamıştır: Problemlere çözüm üretmek amacıyla bireysel sorumluluk alma, makul başarı hedefleri belirleme ve hesaplı riskleri üstlenme, performansa dayalı somut geribildirim isteme.

Yüksek başarı motivasyonuna sahip olan bireyler; çalışırken yoğun bir konsantrasyona ve enerjiye sahip olmakta, rekabette başarılı olmakta, düşünce ve eylemlerini yaptıkları işi daha da geliştirecek doğrultuda odaklamakta, performans hedeflerine kendilerini adanmakta, büyük bir yönetim potansiyeline sahip olmaktadır (Ward 1997: 542).

Beklenenin aksine, başarı ihtiyacı yüksek bireyler iktisat teorisinin işaret ettiği gibi kar olasılığına bağlı olarak harekete geçmemektedir. Ekonomik ihtiyaçların daha sıkı çalışmaya yönelttiği bireyler, başarı ihtiyacı düşük olan bireylerdir. Yüksek başarı ihtiyacına sahip bireyler de çok çalışırlar, çünkü önlerinde bir başarı yakalama fırsatı vardır. Başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler öncelikle ikramiye ya da kar gibi ödüllerle ilgilidirler çünkü bu ödüller onlara ne kadar başarılı olduklarına dair somut bir geribildirim sağlamaktadır. Bu bağlamda para, gerçek girişimci için çaba gösterme dürtüsünden çok, o çabanın sonucunun bir ölçüsüdür (McClelland 1965: 7).

McClelland ve Winter (1971) on yıllık araştırmalarının sonucunda başarı ihtiyacı, girişimcilik ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi tespit etmişlerdir. Bu araştırmaların iki büyük bulgusu; başarı ihtiyacının ulusal ekonomik büyümede anahtar faktör olduğu ve başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerin genellikle endüstriyel kesimde ya da işletmelerde bulunabileceği ve bu bireylerin başarı ihtiyacı düşük olanlara göre daha başarılı olduklarıdır (McClelland ve Winter 1971: 68).

McClelland (1961)'a göre başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler girişimsel meslekleri daha çekici bulmakta ve bu tür mesleklerde daha başarılı olmaktadır. Girişimsel bir meslek, yeteneklerini kullanması için başarı ihtiyacı yüksek bireylere diğer mesleklerden daha çok fırsat tanımaktadır. (McClelland 1962: 104).

McClelland (1962)'a göre insanoğlu, kendi dünyasını ve kaderini şekillendirebilmektedir ve bu doğrultuda öne çıkan faktör, başarılı olma isteklerinin ne kadar güçlü olduğudur. Bu nedenle toplumun ve işletmelerin kaderi; bireylerin başarılı olma hakkında, orta düzeyde başarılılabılır hedefler koymayla, hesaplı risk almayla, bireysel sorumlulukları üstlenmeyle ve işlerin nasıl daha iyi yapılabileceğiyle ilgili olarak ne kadar düşündükleri olmaktadır (McClelland 1962: 112). Başarı ihtiyacı, girişimsel başarının temel bileşeni ve girişimin gerçek ruhudur (McClelland 1965: 6-7).

1.2.1.2. Kontrol Odaklılık

Kilby'nin ifadesiyle Heffalump, büyük ve çok değerli bir varlıktır. Pek çok avcı tarafından çok çeşitli ve maharetli tuzak ve teknikler kullanılarak avlanmaya çalışılmış ama şimdiye kadar kimse onu yakalamayı başaramamıştır (Hull ve diğerleri 1980: 12).

Kontrol odaklılık; iç ve dış kontrol odağı olmak üzere iki kutuplu bir yapıya sahiptir (Marsh ve Richards 1987: 39). Bu yapı sosyal öğrenme teorisinden hareket edilerek geliştirilmiştir (Boone ve diğerleri 1996: 668). Sosyal öğrenme teorisine

göre pekiştirme; bir davranışın tekrarlanma sıklığını ya da olasılığını artıran ya da azaltan her türlü teknik, süreç, ödül ya da ceza olarak tanımlanmaktadır. Krovetz (1974) sosyal öğrenme teorisine göre pekiştirmenin, beklentileri güçlendirdiğini çünkü gelecekte meydana gelebilecek belirli bir davranışın ya da olayın ardından belirli bir pekiştirmenin geleceğini ve bunun da zihinde bir neden sonuç ilişkisi oluşturacağını belirtmiştir. Herhangi bir davranışın ortaya çıkma potansiyeli; belirli bir pekiştirmenin beklentisi ve bu pekiştirmenin birey için önemine göre belirlenmektedir (Zuckerman ve Gerbasi 1977: 357; Boone ve Brabander 1997: 951).

Sosyal öğrenme teorisinde, farklı iki tür beklenti vardır: duruma özgü olanlar ve genelleştirilmiş beklentiler. Duruma özgü beklentiler; büyük ölçüde bireyin mevcut durumla ilgili deneyimlerine dayanmaktadır. Diğer taraftan bireyler, belirli bir davranış-sonuç süreciyle ilgili deneyimlerini genelleştirme yoluyla, nispeten daha kalıcı beklentiler de geliştirmektedirler. Bunlar; genelleştirilmiş beklentiler olarak adlandırılmaktadır. Kontrol odaklılık, içsel ve dışsal pekiştirmelere yönelik genelleştirilmiş bir beklentidir (Bone ve Brabander 1997: 951).

Kontrol odaklılığın yapısı; iç ve dış kontrol odağına sahip bireyler arasındaki genel bir inanç farklılığına dayanmaktadır. Dış kontrol odaklı bireyler, kendilerini nispeten pasif bir birey olarak görmekte ve hayatlarındaki olayların kontrol edilemeyen güçlere bağlı olduğu inancını taşımaktadırlar. Dış kontrol odaklı bireyler, istedikleri hedeflere ulaşmalarının; şansa, talihe, güçlü bireyler ya da kurumlara bağlı olduğunu düşünmektedirler. Hayatlarını kendi davranış ve çabalarıyla kontrol altına alabilme olasılıklarının düşük olduğuna inanmaktadırlar. Tam tersine iç kontrol odaklı bireyler ise; kendilerini aktif bir birey olarak görmekte, kaderlerinin hakimi olduklarını düşünmekte ve çevrelerini etkileyebilme kapasitelerine çok güvenmektedirler. İç kontrol odaklı bireyler, hayatlarındaki olayları kendi yetenekleri ve çabalarıyla kontrol edebileceklerine inanmaktadırlar (Marsh ve Richards 1987: 39-40; Boone ve diğerleri 1996: 668; Zuckerman ve Gerbasi 1977: 356; Biondo ve Macdonald 1971: 407; Pines ve Julian 1972: 407). İç kontrol odaklı

bireyler, bağımsız bir tarz sergilemekteyken; dış kontrol odaklı bireyler piyonlara benzemektedirler (Krovetz 1974: 175).

Kontrol odaklılık, çok geniş bir çeşitliliğe sahip olan davranış tarzlarında, pekiştirmenin rolünün anlaşılmasına yararlı olduğu kanıtlanmış bir kişilik boyutudur. Kontrol odaklılık pekiştirmenin, bireylerin kendi davranışlarından mı yoksa şans, kader gibi kuvvetler tarafından mı oluşturulduğu yönünde algılama farklılıklarının ortaya konmasını sağlamaktadır (Borden ve Hendrick 1973: 32). Aslında bireylerin herhangi bir koşulda kontrole sahip olup olmadığı inancı; bilişsel yapılarında gerçekleştirilen bir seçimden ibarettir (Tyler ve diğerleri 1979: 12).

İç kontrol odaklı bireyler, dış kontrol odaklılara göre başarılı sonuçları daha çok yüklenmekte ancak başarısızlık söz konusu olduğunda ise dış kontrol odaklı bireyler sorumluluk almaya daha yatkın olmaktadır. Bireyin bir olayın sonucu karşısındaki tepkisi, çoğunlukla kendi yetenekleriyle ilgili algılarıyla bağlantılıdır. Eğer bireyin yeteneklerine olan güveni yüksek ise; yakaladığı başarıyı buna yoracaktır çünkü bireyin yetenek değerlendirmesiyle tutarlı ya da dengede olan bir sonuç sağlanmış olacaktır. Bunun yanında, başarısızlık durumunda ise; sonuç açısından sorumluluk, dış güçlerin etkisine bağlanacaktır çünkü başarısızlık, bireyin yetenek değerlendirmesinin bir sonucu olmamaktadır. Benzer şekilde, eğer bireyin yetenek değerlendirmesi olumsuz ya da düşük çıkmışsa; o zaman başarı, dış güçlerin etkisinin bir sonucu olarak sağlanmış olacak; eğer başarısızlık söz konusuysa da bu durum içsel (bireysel) nedenlere bağlanacaktır (Gilmor ve Minton 1974: 161). Başarılı ve başarısız girişimcileri inceleyen Brockhaus (1980b), bu durumu bilişsel uyumsuzluk olarak nitelendirmektedir. Başarılı girişimciler elde ettikleri olumlu sonuçları bireysel çabalarına bağlarken, başarısız girişimciler öz saygılarını korumak için bu olumsuz durumun bireysel faaliyetleri sonucu gerçekleşmediğine inanma ihtiyacında olmaktadır (Brockhaus 1980b: 369).

Günlük olayların baskısı, yaşamda değişimler, psikolojik olarak uyum sağlama, bilişsel kabiliyet, başarı, performans ve sağlığı içeren birçok farklı

koşullarda, iç kontrol odaklı bireyler; mevcut duruma dış odaklı bireylere göre daha hızlı uyum sağlamakta, daha başarılı olmakta ve problemlere daha yaratıcı çözümler getirmektedirler. Psikologlar, dış kontrol odaklı olmanın meydan okuyucu faaliyetlere engel olduğunu ve olumsuz duygularla ilişkili olduğunu belirtmektedirler (Jennings; Zeithami 1983: 417).

Girişimcilerin iç kontrol odaklı oldukları düşünülmektedir (Cromie 2000: 18). İç kontrol odaklı bireyler, elde ettikleri sonuçların ya da kaderlerinin bireysel denetimleri altında olduğuna inanırken; dış kontrol odaklı bireyler elde ettikleri sonuçları ya da kaderlerini dışsal faktörlere bağlamaktadırlar (Mitchell: 1975: 623). Genel bir kanıya göre, girişimciler, hakimiyeti dışsal faktörlere bırakmak yerine tümüyle ellerinde tutmayı tercih etmektedirler (Koh 1996: 14).

İç kontrol odaklı bireyler, çevreye hakim olma ve onu etkileme konusunda büyük bir yeteneğe sahiptirler (Pandey ve Tewary 1979: 108) ve sağ duyulu çabalar ile çevrenin sonuçlar üzerindeki etkilerini azaltabileceklerine inanarak başarılı bir girişimci olabilmektedirler (Pearson ve Chatterjee 2001: 277). Bu nedenle, iç kontrol odaklı olma girişimsel bir özellik olarak görülmekte ve iç kontrol odaklı bireylerin girişimsel faaliyetlerde bulunmaya eğilimli oldukları belirtilmektedir (Kaufmann ve diğerleri 1995: 44; Jennings ve Zeithami 1983: 417; Koh 1996: 14; Littunen 2000: 296; Littunen ve Storhammar 2000: 344).

Girişimcilerin kişilik özelliği olarak görülen başarı ihtiyacı ve iç kontrol odaklılık bir arada değerlendirildiğinde, yüksek başarı ihtiyacına sahip bireylerin iç kontrol odaklı oldukları söylenebilmektedir (Cromie 2000: 18). Brockhaus (1975)'a göre başarı ihtiyacı yüksek olan bireylerin çabalarının sonuçlarının bireysel yeteneklerinin kontrolünde olduğuna inanmaya eğilimli oldukları görülmektedir. Girişimciler firmalarının başarı ya da başarısızlığını etkileyebileceklerine inanmaya eğilimlidirler İç kontrol odaklı bireyler, dış odaklı bireylere göre daha yüksek bir başarı grafiğine ve daha çok göze çarpan bir başarı ihtiyacı seviyesine sahiptirler (Brockhaus 1975: 433-434).

1.2.1.3. Risk Alma Eğilimi

Heffalump'u gördüğünü iddia eden pek çok avcı devasa bir büyüklüğe sahip olduğunu belirtmiştir (Hull ve diğerleri 1980: 12).

Belirsizlik taşıyan koşullardan dolayı alınacak herhangi bir kararın sonuçları öngörülemediği takdirde, kazanç ve kayıplar söz konusu olduğunda içinde bulunan koşulların risk içerdiği belirtilmektedir (Longenecker ve Schoen 1975: 28). Riskli koşullar; en az birinin, başarısızlık ihtimali taşıdığı iki ya da daha fazla alternatiften oluşmaktadır (Pitt ve Kannemeyer 2000: 144). Brockhaus (1980a)'a göre risk alma eğilimi; bireylerin, başarısızlık nedeniyle maruz kalınacak sonuçlardan önce, başarılı olma durumunda elde edilecek getirilerin, gerçekleşme olasılığını algılamalarıdır. Kontrol, enformasyon ve zaman eksikliği riskli koşulların oluşumuna neden olmaktadır (Pitt ve Kannemeyer 2000: 144).

İktisatçılar, uzun bir süre risk alma eğilimini girişimcilerin temel bir özelliği olarak görmüşlerdir. Cantillon (1931[1755]), Say (2001[1880]) ve Marshall (1964[1890]) girişimciyi finansal riskleri üstlenen birey olarak tanımlamışlardır. Psikoloji disiplini ise risk alma eğilimi ve girişimcilik ilişkisini ampirik araştırmalar yaparak incelemiştir. Girişimcileri ve yöneticileri risk alma eğilimi açısından değerlendiren bu araştırmalarda iki karşıt görüş ortaya çıkmıştır. İlk yaklaşımda, girişimcilerin risk alma eğilimlerinin yöneticilere göre daha yüksek olduğu belirtilmiş ve bunun nedeni olarak da girişimcilerin daha belirsiz koşullarda çalıştıkları gösterilmiştir (Xu ve Ruef 2004: 332). Palmer (1971), belirsizlik ortamında karar alma gerekliliğini girişimciliğin değişmez fonksiyonlarından biri olarak ifade etmiştir. Karar alma ortamının belirsizlik derecesi bireyin üstleneceği risk seviyesini etkilemektedir (Sexton ve Bowman 1983: 408). Diğer taraftan girişimcilerin ve yöneticilerin başarı ihtiyaçları yüksektir (Xu ve Ruef 2004: 332). Başarı ihtiyacı yüksek olan bireyler hesaplı riskleri üstlenmekte isteklidirler (McClelland 1961: 226). İkinci yaklaşım bu ifadelerle dayanarak girişimcilerin ve yöneticilerin risk alma eğilimlerinde bir farklılık olmadığını belirtmektedir (Xu ve Ruef 2004: 332).

Girişimciliğin özü risk almayı içermektedir (Pitt ve Kannemeyer 2000: 144). Bireyler girişimci olmayı tercih ederek; fiziksel ve finansal varlıklarını, kariyer fırsatlarını, aile ilişkilerini risk altına almaktadırlar. Girişim başarısız olduğu takdirde girişimcinin altında ezileceği finansal yük; önemli bir servet kaybına neden olacak ve gelecekteki yaşam standardını tehlikeye atacaktır. Buna ek olarak girişimci, kendini adadığı için işletmenin başarısız olması, bireyin de başarısız olduğu anlamına gelecek ve duygusal yıkımla sonuçlanacaktır (Brockhaus 1980a: 510-511).

Girişimciler, en az beş alanda belirsizlik ve kaybetme ihtimaline maruz kalmaktadırlar: finansal, sosyal ve ailesel, fiziksel ve duygusal, kariyer ya da gelecek garantisi ve organizasyonel. Ek olarak girişimlerde, bir ya da birkaç üründe ve pazarda risk konsantrasyonu vardır (Pitt; Kannemeyer 2000: 144).

Girişimsel risk, 3 bileşenden oluşmaktadır. Bunlar: potansiyel girişimcinin genel risk alma eğilimi, belirli bir girişimin algılanan başarısızlık olasılığı ve başarısızlığın algılanan sonuçlarıdır (Brockhaus 1980a: 513).

Brockhaus ve Horwitz (1986) risk kavramını iki bölüme ayırmışlardır: girişim başlangıcındaki risk seviyesinin fark edilmesi ve eğer girişim başarısızlıkla sonuçlanırsa kaybetme ihtimalinin fark edilmesi. Eğer girişimcilerin yüksek başarı ihtiyacına ve iç kontrol odaklılığa sahip olduklarına inanılırsa, girişimcilerin risk alan bireyler oldukları açıklaması ile girişimcileri hesaplı risk alanlar olarak sınıflandırma arasındaki bu açık tutarsızlık çözülebilmektedir. Girişimcilerin işletme hedeflerinin başarısını etkileme kabiliyetlerine olan inançları öyle yüksektir ki onlara göre başarısızlık ihtimali düşük seviyededir. Bu sebepten dolayı, girişimcilerin risk ile ilgili algıladıkları seviye, girişimci olmayan bireylerin algıladıkları seviyeden daha düşüktür (Brockhaus ve Horwitz 1986: 29).

1.2.1.4. Girişimci Kişiliğe Yüklenen Diğer Özellikler

Ancak Heffalump'ın tam olarak neye benzediği ve özelliklerinin neler olduğu konusunda bir uzlaşmaya varılamamıştır (Hull ve diğerleri: 1980: 12).

Girişimcilik literatürü incelendiğinde girişimci bireyin bir çok kişilik özelliği ile ilişkilendirildiği görülebilmektedir. Bu özelliklerin sayısı o kadar fazladır ki girişimcinin bunlar kullanılarak toplumdan ayırt edilmesi imkansız hale gelmiştir. Neticede girişimci, sayısız özelliklere sahip, neredeyse tüm toplumu içeren bir kavrama dönüşmüştür. Bu özelliklerin bir çoğu girişimci sıfatını taşıyan bireylerin yanında, diğer meslek gruplarında da görülebilmektedir.

Litzinger (1963) başkalarından cesaret alma, şefkat ve karşılık görme, sosyal olarak doğru olanı yapma, yönetmelik ve kuralları yakından izleme, kabul gören ve uygun olanı yapma, takdir edilen ve hayran olunan olma, önemli bir birey olarak dikkate alınma, dikkat çekme, yardımseverlik, başkaları için faaliyette bulunma, paylaşımcı olma, ihtiyacı olanlara yardım etme ve eli açık davranma gibi özellikleri girişimcinin kişiliği ile ilişkilendirmiştir. Aşağıda ise girişimci kişiliğe yüklenen temel özelliklere değinilecektir.

Belirsizliğe Karşı Tolerans: Belirsizlik, kararların genellikle tam olmayan enformasyona dayanarak alındığı girişimcilik dünyasının bir parçasıdır (Cromie 2000: 20). Girişimciler, daha belirsiz ve yapısallaşmamış koşullarda faaliyette bulunmaktadır (Entrialgo ve diğerleri 2000: 192). Psikologlar, belirsizliğe karşı toleransı; muğlak, tamamlanmamış, şekillendirilmemiş, kesin ve açık olmayan bilgiler ya da koşullarla, psikolojik bir sıkıntı ya da tehdit hissetmeden etkili bir biçimde ilgilenme becerisi olarak tanımlamaktadırlar (Schere 1982: 404). Belirsizliğe karşı tolerans, belirsizlik taşıyan koşulları istenilir olarak görmektir. Belirsizlik, sabit olmayan özellikler gösteren muğlaklık ya da paradokslar içeren koşullarda bulunmaktadır. Belirsiz koşullar, birey tarafından yetersiz ipuçlarından dolayı yapısallaştırılamamakta ya da sınıflandırılmamaktadır (Pitt ve Kannemeyer 2000:

142). Schere (1982), belirsizliğin kaynağını girişimcinin üstlenmesi gereken tam bir denetim ve sorumluluk alma gerekliliğine bağlamaktadır. Timmons (1978), Kuratgo ve Hodgetts (1998)'e göre girişimciler; iş güvenliği ve emeklilik gibi konularla yöneticilere göre daha az ilgilenmekte ve bu durum da onların belirsizliğe karşı toleranslarının daha yüksek olmasıyla sonuçlanmaktadır. Profesyonel yöneticinin tersine girişimciler, orta seviyeden yüksek seviyeye kadar iş, kariyer ve güvenlik konularındaki belirsizliklerle yaşayabilmektedirler (Timmons 1978: 11). Girişimciler, sadece belirsiz koşullarda faaliyet göstermekle kalmamakta aynı zamanda bilinmeyene yönelmeyi, belirsizlikleri araştırmayı ve üstesinden gelmeyi çekici bulmaktadırlar (Koh 1996: 15).

Katılım, Kararlılık, Dayanıklılık: Girişimcilerin, başarısızlıkların ve engellerin üstesinden gelmelerindeki en önemli etken kendilerini adamalarıdır. Kararlılık ve güçlü bir katılım sayesinde girişimciler; birçok bireyin üstesinden gelinemez biçiminde düşündüğü koşullar karşısında galip gelmektedir. Katılım; girişimcilerin evlerini ipotek ettirme, daha az kazanma, yaşam standartlarını düşürme ve aileye harcanan zamanı azaltma gibi fedakarlıklarda bulunmalarını sağlamaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 101). Böylece girişimciler uzun vadeli projelere imza atmakta ve ileri bir tarihte gerçekleşecek hedeflerine ulaşabilmek için çalışmaktadırlar (Timmons 1978: 7).

Fırsat ve Amaç Odaklılık: Başarılı, büyüme düşüncesine sahip girişimcilerin önemli bir özelliği onların kaynaklar, yapı ya da stratejiden ziyade fırsatlar üzerine odaklanmalarıdır. Bu girişimciler, fırsatla başlamakta ve fırsat anlayışlarını diğer önemli konularda rehber olarak kullanmaktadırlar. Onların amacı bu fırsatları araştırmaktır. Girişimciler, yüksek fakat ulaşılabilir amaçlar belirlemektedirler ve bu da onların enerjilerini odaklamalarını, seçici olarak fırsatları değerlendirmelerini ve hayır diyecekleri zamanı bilmelerini sağlamaktadır. Amaç yönelimlilik, önceliklerini tanımlamalarına ve performans değerlendirmesi yapmalarına yardımcı olmaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 102).

İnisiyatif ve Sorumluluk Alma: Birçok araştırmacı etkili girişimcilerin aktif olarak inisiyatifi arayıp elde ettiklerini ileri sürmektedir. Girişimciler herhangi bir faaliyetin başarı ya da başarısızlığından kendilerinin sorumlu tutulacağı ve bireysel etkilerinin problemin çözümlendeki katkısının ölçülebileceği koşulları tercih etmektedirler (Timmons 1978: 10).

Israrlı ve Azimli bir Biçimde Problemlerin Çözümüyle Uğraşma: Başarılı oluşumlar yaratan girişimciler; yoğun bir şekilde kararlılık, engelleri aşıp problemlerini çözüme ve işi tamamlama yetisi sergilemektedirler. Zor durumlar karşısında korkmamakta, hatta kendilerine olan güvenleri ve iyimserlikleri imkansızın sadece biraz daha uzun sürebileceğini düşünmelerini sağlamaktadır (Timmons 1978: 8). Ancak girişimciler azimli olmalarına rağmen, yapabilecekleri ve yapamayacakları faaliyetleri belirlemede ve zor ama kaçınılmaz görevleri çözüme yardım alabilecekleri yerlere başvurmada gerçekçi davranmaktadırlar (Kuratko ve Hodgetts 1998: 102).

Geribildirim İhtiyacı: Girişimciler; performansları, özellikle iyi durumda olup olmadıkları konusunda son derece ilgilidirler. Bu ilgi, geribildirim kullanımını özelliğini ortaya çıkarmaktadır. Geribildirim olmadan girişimci ne kadar iyi ya da kötü olduğunu bilememektedir. Girişimciler, kendilerini geliştirmek ve hatalarını düzeltmek amacıyla sürekli bir geribildirim ihtiyacı sergilemektedirler (Timmons 1978: 9). Geribildirim, girişimcilerin hatalarından ve başarısızlıklarından ders almalarını sağlamaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 102).

Yüksek Enerji Düzeyi: Girişimcilerin çok yüksek miktarda bireysel enerjileri vardır. Günler boyunca, gereğinden az uykuyla saatlerce çalışma kapasiteleri bulunmaktadır (Timmons 1978: 7). Girişimcilerin karşılaştığı stresli koşullar ve sıradışı iş yoğunlukları, enerjinin onlar için sahip olduğu önemi göstermektedir. (Kuratko ve Hodgetts 1998: 103).

Başarısızlığa Karşı Tolerans: Girişimciler başarı odaklı olmalarına rağmen başarısız olma olasılığını da hesaba katmaktadırlar. Başarısızlık ihtimalinin çok düşük ya da çok yüksek olduğu ki böyle bir durumda sorumlu tutulmayacakları, görevlere eğilimlidirler (Timmons 1978: 9). Girişimciler, başarısızlığı bir tecrübe olarak görmektedirler. Başarılı bir girişimci olmanın, yineleyici ve deneme yanılma üzerine kurulu doğası ciddi hataları ve hayal kırıklıklarını öğrenme sürecinin ayrılmaz bir parçası yapmaktadır. (Kuratko ve Hodgetts 1998: 103).

Ölçü Olarak Para: Başarılı girişimciye göre paranın özel bir anlamı bulunmaktadır; para bir araçtır ve zirvede kalmanın yoludur. Karlar, sermaye kazançları ve özsermaye girişimcilerin belirlediği amaçlara ulaşma yolunda ne kadar başarılı olup olmadıklarının bir ölçüsüdür. Para, performansın ölçümünde kullanılmaktadır ve amaç olarak görülmemektedir (Timmons 1978: 7-8)

Dürüstlük ve Güvenilirlik: Dürüstlük ve güvenilirlik, girişimci ile işletmeyi birbirine bağlayan ve bunu sürekli kılan bir fonksiyona sahiptir. Dürüstlük ve güvenilirlik; inanılabilir olmayı sağlamakta, güven inşa etmeye ve sürdürmeye yardımcı olmaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 103).

Öz Güven ve İyimserlik: Başarılı girişimcilerin yüksek seviyede kendilerine güvenleri olduğu konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Hedeflerine ulaşmak için gerekli olan yeteneklere sahip olduklarına dair inançları son derece fazladır. Hayatlarında meydana gelen olayların büyük kısmının kendileri tarafından belirlendiğine ve kaderlerinin üzerinde etkileri olduğuna inanmaktadırlar (Timmons 1978: 7). Girişimciler genellikle çok önemli engellerle karşı karşıya kalmalarına rağmen, yeteneklerine olan inançları nadiren sarsılmaktadır. Bu düşünüş periyotları boyunca kendine olan güvenlerini devam ettirmektedirler. Bu durum, birlikte çalıştıkları bireylerin iyimserliklerini devam ettirmelerine yardımcı olmakta ve etkili grup çabası için gerekli olan özgüven düzeyini yaratmaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 104).

Kaynak Kullanımı: Girişimciler firmalarını oluştururken ne zaman ve nasıl, i ve dış yardım alacaklarını bilmektedirler. Başarılı girişimciler, amaçlarına ulaşmak için uzman bilgisinden ve yardımından faydalanmaktadırlar. Bu zellik, ilk bakışta, girişimcilerin tamamen bireyci ve kendi kendine yetebilecekleri grşuyle çelişmektedir. Ancak yüksek potansiyelli girişimciyi diğerlerinden ayırt eden en önemli özellik, yardım arama ve kullanma istekliliğidir (Timmons 1978: 10).

Bağımsızlık: Girişimciler genellikle kurallar, prosedürler, sosyal normlar tarafından bireylere yüklenen sınırlamalardan kaçınmayı tercih etmektedirler (Cromie 2000: 21). Bağımsızlık, bireysel kararların alınmasında zgr olma, faaliyetleri bireysel tarza uygun bir biçimde yürütme olarak tanımlanmaktadır (Litzinger 1963: 40). Bu durum girişimcilerin bütün kararları aldığı anlamına gelmemektedir, ancak önemli kararların alınmasında yetkili olmayı istemektedirler (Kuratko ve Hodgetts 1998: 105).

1.2.1.5. Kişilik zellikleri Yaklaşımına Getirilen Eleştiriler

Kişilik ve girişimcilik arasındaki ilişkinin araştırılmasının tarihi, kişilik özelliklerinin liderlikle ilişkisini araştıran tarih ile göze çarpan bir paralellik göstermektedir (Korunka 2003: 24). Liderlik alanında yapılan çalışmalar ilk aşamada özellikler teorisi üzerine yoğunlaşmış (Akdemir ve Kasımoğlu 2004: 15) ve tıpkı girişimcilik alanında olduğu gibi, liderlik alanında da araştırmalar, liderlerin kişilik özelliklerinin incelenmesiyle başlamıştır. Ancak ampirik çalışmaların bulguları, lider kişiliği tespit edecek ve başarılı lider ile başarısız olanın ayırt edilmesini sağlayacak kişilik özelliklerinin olmadığını göstermektedir. Bu nedenle araştırmaların odağı kişilik özelliklerinden liderlerin davranışlarına ve durumsal faktörlere kaymıştır. Eğer zamanlama, evre ve koşullar uygun ise lider olmak hemen herkes için mümkündür. Benzer Şekilde bu durum girişimcilik için de geçerlidir. Tek bir lider türü olmadığı gibi, tek bir girişimci türü de yoktur (Brockhaus ve Horwitz 1986: 40).

Aldrich ve Zimmer (1986) kişilik özellikleri yaklaşımının problemleri yönlerinden bahsetmektedirler. Özenli bir şekilde yapılmış ampirik araştırmalar girişimcilikle güçlü bir biçimde ilişkili herhangi bir kişilik özelliğini tespit edememişlerdir. Bir çok araştırma deney ve kontrol grubu seçiminde taraflı bir yaklaşım sergilemiş ve kişilik özellikleri ile girişimsel davranış arasında teminatsız, tutarlı olmayan ve zayıf ilişkiler tespit etmişlerdir (Aldrich ve Zimmer 1986: 5).

Çalışmaların büyük bir bölümü başarılı girişimcilerin özelliklerini ölçmüştür. Bir çok çalışmanın örnek kütlesi küçüktür. Çok az çalışma, kıyaslanabilir niteliktedir. Boylamasına araştırmalar yok denecek kadar az sayıdadır. Bu tür araştırmaların eksikliği; girişimcide bulunduğu iddia edilen kişilik özelliklerine kurma aşamasından sonra da sahip olup olmadığı ve bu özelliklerin hala bir önem taşıyıp taşımadığı sorusunu cevapsız bırakmaktadır (Sexton ve Bowman 1983: 408).

1980'lerin ortalarından itibaren, literatürde çok daha tartışmalı bir girişimci kişilik bakış açısı ortaya çıkmıştır (Korunka ve diğerleri 2003: 24). Gartner (1985), girişimcilik literatürünün incelenmesiyle girişimciler arasındaki ve kurdukları girişimleri arasındaki farklılıkların; en az girişimciler ve girişimci olmayan bireyler arasındaki farklılıklar kadar olduğunu görülebileceğini belirtmiştir. Carland ve diğerleri (1984), girişimcilerin ve küçük işletme sahiplerinin farklı olduklarını belirterek, girişimcilerin girişimci olmayan yöneticilerden ve küçük işletme sahiplerinden yenilik faktörü ile ayırt edilebileceğini ileri sürmüştür. Buna cevaben Gartner (1989a); Schumpeter (1978)'in ortaya koyduğu yenilik faktörünün girişimcilerin ayırt edici temel özelliği olma sıfatını taşıyamayacağını belirtmiştir. "Girişimci kimdir?" sorusunun geçerliliğini tartışan Gartner (1988); Carland ve diğerleri (1984)'nin çalışmasını eleştirmiş ve araştırmaların girişimci ne yapar sorusuna odaklanması gerektiğini belirtmiştir. Kişilik özellikleri yaklaşımını verimsiz olarak gören Gartner (1988), girişimcilerle girişimci olmayanları ayırt eden faktörün kişilik özellikleri değil bireylerin organizasyon yaratma faaliyetleri olduğunu belirtmiştir. Gartner (1988), kişilik özelliklerine odaklanan çalışmaların; girişimciye şaşırtıcı sayıda ve çelişkilerle dolu özellikler yükleyerek girişimciyi

toplumdaki diğer bireylerden ayırt edilemez hale getirdiklerini ifade etmiştir. Girişimcileri, küçük işletme sahiplerinden ya da yöneticilerden ayırt etme çabalarının çoğu bu ayrımı gerçekleştirebilen önemli bir özellik bulamamışlardır (Brockhaus ve Horwitz 1986: 42).

Carland ve diğerleri (1988) ise kişiliğin önemini vurgulamışlardır. Her nasıl tanımlanırsa tanımlansın kişilik; eğitim, kariyer, evlilik ve hayatın tüm cephelerinde belirgin bir etkiye sahiptir. Örnek kütlelerden istatistiksel yorumlara kadar metodolojik sebepler süre gelen problemlerdir fakat kişiliğin önemi görmezden gelinmemelidir (Carland ve diğerleri 1988: 37). Her şeye rağmen bireyler, girişimsel sürecin itici gücüdür (Johnson 1990: 48). Daha da önemlisi Learned (1992), bir işletme kurma ya da vazgeçme kararının kurucu tarafından algılanan kanıtlara bağlı olarak tetiklendiğini belirtmiştir.

Shaver ve Scott (1991), kişilik özellikleri yaklaşımına getirilen eleştirilerin sonucunda girişimcilik araştırmalarında, bireyin haricinde kalan her konuya odaklanma eğilimi olduğundan bahsetmektedir. Ekonomik şartlar önemlidir, sosyal ilişki ağları önemlidir, girişimsel takımlar, pazarlama, finans hatta halkla ilişkiler bile önemlidir. Fakat bunların hiçbiri tek başına yeni bir girişim yaratmayacaktır Bu nedenle; zihninde bütün olasılıkları bir araya getiren, yeniliğin mümkün olduğuna inanan ve iş yapılıncaya kadar dayanacak motivasyona sahip olan bir bireye ihtiyaç vardır (Shaver ve Scott 1991: 39).

Gartner (1989b)'a göre, girişimcilik ve kişilik özelliklerinin ilişkisini araştıran çalışmalar her şeyden önce psikoloji disipliniyle ilgilidir ve bu nedenle araştırmacılar bu alandaki ilgili yayınları öncelikle incelemelidirler. Ancak özellik ya da davranış okullarının fikir mücadelelerine kendilerini kaptıran araştırmacılar; eğer hala varsa, girişimcilik kavramı tarafından sağlanan yönü kaybedebilmektedirler (Carland ve diğerleri 1988: 35).

Aşağıdaki tabloda, girişimcilerin kişilik özelliklerini araştıran Başarı İhtiyacı, İç Kontrol Odaklılık ve Risk alma Eğilimine odaklanmış çalışmalar ve bulguları özetlenmiştir. Tabloda bulunan çalışmaların seçimi; ilgili literatürde yapılan atıflar baz alınarak yapılmıştır. Kişilik özelliği ve girişimcilik arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmanın bulgusu olumlu yönde ise (+), olumsuz yönde ise (-) işareti ile gösterilmiştir.

Tablo 4. Kişilik Özellikleri Çalışmaları

Çalışma	Karşılaştırılan Örnek Küteller – Tanımlar - Kullanılan Yöntemler	Başarı İhtiyacı	İç kontrol odaklılık	Risk alma eğilimi
Lutzinger (1965)	Girişimciler ve Yöneticiler Çok küçük aile moteli sahipleri ve motel zinciri yöneticileri Girişimci; amaca ve faaliyete yönelik birey. Yönetici; amaca ulaşmak için prosedürleri ve politikaları izleyen birey Özgeçmiş Enformasyon Anketi			(-)Risk alma eğilimi ayırt edici bir özellik değildir
Schrage (1965)	22 adet üretim, hizmet ve danışmanlık Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) Firması sahibi Tematik Değerlendirme Testi (TAT)	(+)		
Hornaday ve Aboud (1971)	Başarılı girişimciler ve toplum Başarılı bir girişimci; daha önce var olmayan bir işletme başlatan, en az 8 çalışana sahip ve firması en az 5 yıldır faaliyet gösteren birey Edward Bireysel Tercih Ölçeği	(+)		

Brockhaus (1975)	İşletme Bölümü Yüksek Lisans öğrencileri – 20 birey Girişimci; faaliyet alanında baskın olmayan bir işletmeye sahip olan ve onu yöneten birey Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği		(+)	
Brockhaus ve Nord (1979)	Girişimciler ve toplum Girişimciler ve yöneticiler Çalışmadan 3 ay önce görevlerini bırakarak kendi işlerini kuran yöneticiler, çalışmadan 3 ay önce görevlerini bırakarak başka bir firmada işe başlayan yöneticiler, aynı üç aylık dönemde halihazırda çalıştıkları firmada terfi eden yöneticiler Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği Wallach ve Kogan Tercih İkilemi Anketi (CDQ)		(+) (-)	(-)
Decarlo ve Lyons (1979)	Azınlık ve azınlık olmayan kadın girişimciler ve girişimci olmayan kadınlar ABD'nin Orta Atlantik eyaletlerinden ticaret ve üretim firmalarının kadın yöneticilerinden, kadın işletme sahiplerinden ve kadın küçük işletme sahiplerinden oluşan havuzdan gelişi güzel seçilen 122 birey Edward Bireysel Tercih Ölçeği	(+)		
Pandey ve Tewary (1979)	Kendilerine ait bir firma kurmak için finans kurumuna başvuran 44 birey Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği Mukherjee'nin Cümle	(+)	(+)	

	Tamamlama Başarı Değerleri Testi			
Hull ve diğerleri (1980)	<p>Üniversite mezunları</p> <p>Girişimci; bir işletmeyi organize eden ve yöneten, kar uğruna riski göze alan bireydir. Bu var olan amaçlardan dolayı, standart tanım, bir şirketi büyütmek için satın alan ya da miras edinen bireyleri dahil etmek için genişletilmektedir</p> <p>Levinson İç Kontrol Odaklılık Ölçeği</p> <p>Lynn Başarı İhtiyacı Ölçeği</p>	(-)	(-)	(+)
Brockhaus (1980a)	<p>Girişimciler ve toplum</p> <p>Girişimciler ve yöneticiler</p> <p>Araştırmadan üç ay önce işverenleri için çalışmayı bırakan 31 birey incelenmiştir. Çalışma esnasında kendi işletmelerini kurmuş ve yönetmişlerdir</p> <p>Wallach ve Kogan Tercih İkilemi Anketi</p>			(-) (-)
Brockhaus (1980b)	<p>Başarılı ve başarısız girişimciler</p> <p>Girişimciler; araştırmadan üç ay önce işverenleri için çalışmayı bırakan ve kendi işletmelerini kuran ve yöneten bireylerdir</p> <p>Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği</p> <p>Wallach ve Kogan Tercih İkilemi Anketi</p>		(+)	(-)
Mescon ve Montanari (1981)	<p>Girişimci firma kuran bireydir</p> <p>Amerika Birleşik Devletleri'nin Kuzey merkez bölgesinde kendi firmalarını işleten 31 gayrimenkul</p>	(+)	(+)	

	komisyoncusu Rotter Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği Kişilik Araştırma Formu-E			
Schere (1982)	Girişimciler ve yöneticiler 52 ve 65 birey Girişimci; kendilerine ait bir işletme kuran birey			(+)
Sexton;Bowman (1983)	Üniversite öğrencileri: İşletme bölümü öğrencileri, İşletme bölümünde olan ve girişimcilik dersleri görenler, girişimcilik bölümü öğrencileri, işletme anabilim dalı dışından öğrenciler Jackson Kişilik Envanteri (JPI) Kişilik Araştırma Formu-E (PRF-E) Wallach ve Kogan Tercih İkilemi Anketi	(-)		(-) CDQ (+) JPI, PRF-E
Kemelgor (1985)	Gönüllü olarak büyük firmalardaki konumlarını yeni bir işletme başlatmak için terk eden 218 birey Bu bireyler işletmelerini kurduktan 3 yıl ve 5 yıl sonra incelenmişlerdir	(+)Parakende Sektörü (-) Hizmet sektörü (-) Atölye		(+)Restoran (-) Hizmet sektörü (-) Atölye
Perry ve diğerleri (1988)	Kreş işletmelerinin sahip-yöneticileri	(+)	(-)	(-)
Koh (1996)	İşletme yüksek lisans öğrencileri	(+)	(+)	(+)
Hansemark (2003)	91 Öğrenci 11 yıl süren bir çalışma TAT Cesarec-Marke Kişilik Çizelgesi (CMPS) Rotter İç-Dış Kontrol Odaklılık Ölçeği	TAT (-) CMPS (-)	(-) Bayan (+) Bay	

Tablo incelendiğinde çalışmaların bir çoğunda girişimcinin tanımlanmadığı, aynı kişilik özelliğini ölçme adına çalışmalarda genellikle farklı enstrümanların kullanıldığı ve girişimci örnek kütlelerinin çok farklı sektörlerden seçildiği görülebilmektedir. Atkinson ve Hoselitz (1958), farklı sektörlerde bulunan girişimcilerin farklı motivasyonlara sahip olabileceklerini belirtmektedir. Ek olarak yapılan araştırmaların büyük bir bölümü, başarılı ve başarısız girişimcileri ya da başarılı girişimcilerle toplumu kıyaslamaktadır (Atkinson ve Hoselitz 1958: 111).

Girişimci kişiliğe odaklanan kişilik özellikleri araştırmalarında yer alan örnek kütleler kimdir?. McClelland (1961)'ın örnek kütleleri; Brockhaus (1980a)'un ya da Schrage (1965)'inkilerle benzer midir?. McClelland, başarı ihtiyacını girişim başlatma kararı ile doğrudan ilişkilendirmemiştir (Perry 1990: 26). Onun girişimcileri aslında; genel müdür, satış, pazarlama, finans, mühendislik ve personel gibi farklı fonksiyonel işletme yöneticileriydi (Carland ve diğerleri 1984: 356). İlk dönem çalışmalarda araştırmacılar, girişimci tanımını genel olarak yapmışlardır ve bu nedenle de örnek kütlelerde yöneticiler, pazarlamacılar ya da küçük işletme sahipleri bulunmaktadır (Gartner 1988: 25). Araştırmaların bulguları kıyaslama yapmak için uygun değildir ve net bir girişimci tanımının literatürde yer almadığı açık olarak görülmektedir (Brockhaus ve Horwitz 1986: 26).

Ciavarella ve diğerleri (2004) girişimcilerin kişilik özelliklerini belirlemeye yönelik çalışmaların bulgularındaki istikrarsızlığın nedenini, kavramsal ve metodolojik farklılıklara bağlamaktadırlar. Geçmiş araştırmalar; karşılaştırma yapılamayan örnek kütleleri, seçilen örneklerde başarılı girişimcilerin tercih edilmesi, gözlemlenmiş özelliklerin girişimsel deneyimden kaynaklanmış olma ihtimali gibi tanımdan ve metodolojiden kaynaklanan problemlere sahiptirler ve bu nedenle de bulgularını yorumlamak güçtür (Low ve MacMillan 1988: 148).

Bu çalışmaların çoğu kavramsal açıklıkta henüz mükemmelliğe ulaşmamışlardır. Hem girişimciler ve yöneticiler arasındaki farklılıkların ortaya konmasında tekrarlanan karışıklık vardır, hem de birçok araştırma yalnızca ileri

teknoloji gibi belli girişimsel alt gruplara odaklanmıştır ya da işletme performansında başarıya katkıda bulunabilen belirli kişilik özelliklerine yoğunlaşmıştır. Buna ek olarak, enstrümanlardaki çeşitlilik daha genel karşılaştırmalar yapma olasılığını önlemiştir ya da en azından zorlaştırmıştır (Kets De Vries 1977: 38). Enstrüman çeşitliliğine örnek olarak başarı ihtiyacı ve ölçümü verilebilir. Fineman (1977), başarı ihtiyacı araştırmalarında kullanılmış olan 22 ölçeği incelemiştir. Bu ölçeklerden bazıları, geleneksel TAT ölçümlerini yansıtmakta, bazıları kapsamlı kişilik testlerinin bir alt ölçeğini oluşturmakta, bazıları da özellikle başarı güdüsünü ölçmek için geliştirilen anketlerden oluşmaktadır.

Araştırmalar, girişimcilerin yüksek derecede başarı odaklı olduklarını saptamaya devam ederken, aynı durumun başarılı yöneticiler için de olduğu keşfedilmiştir (Brockhaus ve Horwitz 1986: 27). Brockhaus (1980a)'un bulguları girişimciler ile yöneticilerin benzer olarak, hesaplı risk almaya eğilimli olduklarını göstermiştir. Başarı ihtiyacının özelliklerinden biri hesaplı risk almaktır ve buna dayanarak girişimciler ve yöneticilerin başarı ihtiyacı seviyelerinin aynı olduğu belirtilebilmektedir (Perry 1990: 26).

Collins ve diğerleri (2004), başarı ihtiyacı ve girişimcilik kariyerinin seçimi arasında önemli bir ilişki tespit etmişlerdir. Ancak başarı ihtiyacı; girişimciler için olduğu kadar pazarlama çalışanları, mesleğinde uzman olan bireyler ve yöneticiler için de geçerlidir (Low ve Macmillan 1988: 147). Diğer taraftan devam eden araştırmalar, başarı ihtiyacı ve girişim başlatma kararı arasındaki ilişkiyi geçerli kılacak bir bulgu sağlayamamışlardır (Johnson 1990: 39). Bireyler firma kurma davranışını bir çok nedenden dolayı gerçekleştirmektedirler ve başarı ihtiyacı ile girişimcilik arasındaki ilişki net değildir (Cromie 2000: 17). Girişimcilerin sahip oldukları başarı ihtiyacı seviyesi onların toplumdan ayırt edilmelerini sağlamaktadır ancak bu açıdan yöneticilerle aralarında bir farklılık bulunmamaktadır (Perry 1990: 26).

Benzer olarak iç kontrol odaklılık da, girişimcilerle toplum arasındaki farklılığı yansıtmaktadır. Ancak yöneticiler ve girişimciler arasında iç kontrol odaklılık seviyesi ayırt edici bir özellik değildir (Perry 1990: 26). Brockhaus ve Horwitz (1986)'e göre yüksek seviyede iç kontrol odaklılık hem girişimciler hem de yöneticiler için geçerlidir diğer taraftan başarılı ve başarısız girişimcileri ayırt etmede kullanılabilir.

Kişilik dinamik ve özellikle sosyal çevreyle süreklilik gösteren karşılıklı bir etkileşimle oluşmaktadır (Jenks 1950: 94). Hem başarı ihtiyacı hem de iç kontrol odaklılık sonradan öğrenilen özellikler olarak ele alınmakta ve önceki araştırmalar da bu özelliklerin zamanla değiştiğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle de, bu özelliklerin girişimcilik faaliyetlerinin getirdiği sosyal şartların değişmesiyle birlikte farklılık arz etmeye başlayacağını düşünmek mantıklı olacaktır (Hansemark 2003: 303).

Stewart ve Roth (2001), 1980 ile 1999 yılları arasında risk alma eğilimiyle ilgili 12 çalışmayı inceleyerek meta analizi uygulamış ve girişimcilerin risk alma eğiliminin yöneticilere göre daha yüksek olduğunu göstermişlerdir. Diğer taraftan Miner ve Raju (2004), Stewart ve Roth'un çalışmalarında dikkate alınmayan 14 çalışmayı meta analizine tabi tutmuş ve karşıt olarak girişimcilerin yöneticilere nazaran daha çok riskten kaçındıklarını tespit etmişlerdir. Bu tutarsız çalışmaların yanısıra Low ve Macmillan (1988) ve Perry (1990)'e göre risk alma eğilimi girişimcileri yöneticilerden ve toplumdan ayırt etmede başarılı değildir.

Girişimcilerin riskli koşulları değerlendirmeleri, girişim başlatma kararlarını etkilediği için olayların gerçekleşme olasılığı ve sonuçta oluşacak kazanç ve kayıpla ilgili algılamaları incelenmiştir (Longenecker ve Schoen 1975: 28). Girişimciler riski algılama konusunda topluma göre farklılık arz etmektedirler bu nedenle onların riski nasıl algıladıkları ayırt edici bir özellik olarak nitelendirilebilmektedir (Perry 1990: 27). Cromie (2000)'e göre bireylerin riskleri algılamaları bilişsel yapılarına göre farklılık göstermektedir.

Bireye odaklanan kişilik özellikleri yaklaşımı, girişimcilik fenomenini aydınlatmak için birçok araştırmacı tarafından yetersiz bulunmuştur. Gerek tüm girişimcileri benzer olarak görmesi, gerekse de özelliklerin ölçümünde kullanılan enstrüman ve metodoloji ağır bir biçimde eleştirilmiştir. Özellikle Gartner (1988)'ın ödüllü makalesinden sonra girişimcilik disiplinde ağırlıklı olarak kişilik özelliklerinin araştırılması bir kenara bırakılarak dikkat bireyden sürece kaymıştır. Ancak literatür incelendiğinde yoğunluğun azalmış olmasına rağmen kişilik özellikleri çalışmalarının gündemden düşmediği görülebilecektir. Günümüzde psikoloji disiplinindeki hem kişilik teorisinde hem de metodolojide yaşanan gelişmelere paralel olarak bu yaklaşım yeni argüman ve metotlarla çalışmalara konu olmaktadır.

Heffalump avı devam etmektedir (Hull ve diğerleri 1980: 18).

1.2.2. Bilişsel Yaklaşım

Niçin diğerleri değil de bazı bireyler girişimcilik kariyerini seçmektedirler? (Baron 2004: 223). Niçin diğerleri değil de bazı bireyler belirli girişimsel fırsatları keşfedip kullanmakta (Mitchell ve diğerleri 2002b: 94) ya da yeni fırsatlar yaratmakta (Baron 1998: 276) ve bu fırsatları karlı bir biçimde yeni ürün ya da hizmetlere dönüştürmektedirler (Baron 2004: 222). Niçin bazıları fikirlerini ve hayallerini gerçeğe dönüştürmek için çaba göstererek riskli bir işe atılmaya ve bu yolda devam etmeye karar vermektedirler? (Baron 1998: 276). Bilişsel yaklaşım girişimcilik fenomenin aydınlatılmasında ve bilinmeyen yönlerinin anlaşılmasında büyük bir gelecek vaat etmektedir.

Biliş kavramı; duyuşal girdinin dönüştürüldüğü, azaltıldığı, ayrıntı hale getirildiği, saklandığı, yeniden ortaya çıkartıldığı ve kullanıldığı bütün süreçler olarak tanımlanmaktadır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 96). Bilişsel yaklaşım; bireylerin düşündüğü, söylediği ya da gerçekleştirdiği her faaliyetin, zihinsel süreçler

tarafından etkilendiğini belirtmektedir (Baron 2004: 221). Girişimciliğe bilişsel bir yaklaşım; girişimcilerin, işletmelerini kurmak ve büyütmek için gerekli olan kaynakları, yeni ürün ya da hizmetleri teşhis edip geliştirmelerine yardım eden önceden edinilmiş birbirinden bağımsız enformasyon birimlerini bir araya getirmelerini basitleştiren zihinsel modelleri, nasıl kullandıkları ile ilgilidir. Girişimsel biliş: bireylerin fırsatları değerlendirmek, karar almak ve girişim yaratmak için kullandıkları bilgi yapılarıdır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 97).

Araştırmacılar, organizasyon yaratımını etkileyen kültürel, demografik ve bireysel koşullar gibi birçok faktörü incelemiştir ancak bu yaklaşımların hiç biri girişimciliğin doğasını açıklayamamaktadır (Simon ve diğerleri 1999: 115). Diğer taraftan iktisat teorileri, sonuca yönelik bir yaklaşım sergileyerek girişimciliğin ne olduğunu ve ne zaman meydana geldiğini belirlemeye yardımcı olmakla beraber, nasıl ve niçin gibi daha mikro soruları açıklamada etkisiz kalmaktadırlar (Mitchell ve diğerleri 2002b: 94). Girişimcilik faaliyetinin ortaya çıkışını pazar aksaklıklarının yarattığı fırsatlara bağlayan iktisat teorileri, bazı bireylerin diğerlerine kıyasla bu fırsatları algılama ve başarıyla kullanmada niçin daha etkili olduklarını açıklamakta yetersiz olmuşlardır (Busenitz ve Barney 1997: 12).

Bunun üzerine araştırmacılar; girişimcileri, girişimci olmayanlardan farklı kılabilen kişilik özelliklerinin var olup olmadığı konusunu incelemiştir (Simon ve diğerleri 1999: 116). Girişimcilik ile ilgili olarak; başarı ihtiyacı, risk alma eğilimi, kontrol odaklılık, belirsizliğe karşı tolerans gibi kişilik özellikleri araştırmacılar tarafından ortaya konmuştur (Mitchell ve diğerleri 2002b: 94). Ancak bu yönelim girişimcilik faaliyetine kişilik özelliklerinin direkt bir etkisinin sonuçsuz kalan bulgularına dayalı olarak bir çok araştırmacı tarafından çıkmaz sokak şeklinde nitelendirilmiştir (Simon ve Houghton 2002: 107). Çünkü tüm girişimciler için ortak olan psikolojik ve demografik özellikleri ayırt etme çabaları zayıf, geçersiz ya da önemsiz sonuçlar nedeniyle genellikle başarısızlıkla sonuçlanmıştır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 94-95; Baron 1998: 276). Örneğin, kişilik özelliklerine odaklanan araştırmacılar girişimcilerin diğerlerine göre daha fazla riske eğilim gösterdiklerini

ve yeni girişimlerin yüksek başarısızlık oranlarına rağmen bilerek ve isteyerek bu riski üstlendiklerini belirtmişlerdir (Simon ve diğerleri 1999: 116). Ancak bu çalışmalar bireylerin, risk alma istekliliğini ve eğilimini belirlerken; girişimcilerin neden bir girişim başlatma gibi riskli bir faaliyeti üstlenmek için istekli olduklarını açıklayamamışlardır (Keh ve diğerleri 2002: 127). Sonraları yapılmış olan ampirik çalışmalar ise, risk alma eğiliminin girişim başlatma ile ilgili olmadığını göstermiştir. Bu olumsuz sonuçlar, araştırmacıları, girişimcilik faaliyetlerini açıklamak için biliş ve karar süreçlerindeki değişimleri incelemeye yöneltmiştir (Simon ve diğerleri 1999: 116). Bu nedenle girişimcilik araştırmalarının odağı, birkaç önemli istisna haricinde, kişilik özelliklerinin incelenmesinden girişimsel biliş ve karar süreçlerinin araştırılmasına kaymıştır (Simon ve Houghton 2002: 107) ve son yıllardaki bulgular bilişsel yaklaşımın girişimcilik fenomenini daha iyi açıkladığını göstermektedir (Mitchell ve diğerleri 2002b: 95).

Bilişsel yaklaşım, girişim başlatma kararına; objektif gerçekliklerden ziyade bireylerin algılarının yön verdiğini göstermektedir (Simon ve diğerleri 1999: 116). Bireyler, fırsatları ve riski zihinlerinde kurgulamaktadırlar. Bu sebepten dolayı, algı ve diğer bilişsel fenomenler fırsatların değerlendirilmesi ve riskin algılanması için kritik bir öneme sahiptir (Krueger 2000: 6; Keh ve diğerleri 2002: 126). Bilişsel yaklaşım girişimcilerin; algılarının (Krueger 1993: 5), hafızalarının (Mitchell ve diğerleri 2002b: 96), kısayollarının (Barnes 1984: 129), şemalarının (Gaglio ve Katz 2001: 96), eğilimlerinin (Busenitz ve Barney 1997: 12), bilişsel mekanizmalarının (Busenitz ve Lau 1996: 28), niyetlerinin (Bird 1992: 11) ve dış çevrenin zihinde temsil edilmesinin, davranışlarını; nasıl ve hangi yönde etkilediğini araştırmaktadır (Shaver ve Scott 1991: 23). Baron (1998)'a göre son yıllarda yapılan araştırmalar girişimcilerin girişimci olmayanlara göre bazı bilişsel süreçler bakımından farklılık gösterdiklerini belirtmekte ve bilişsel yaklaşım bu farklılığın ortaya konmasında son derece önem arz eden bir konum kazanmaktadır.

Bir çok araştırmacı girişimciliğin anlaşılabilmesi için, öncelikle girişimcinin dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir (Simon ve Houghton 2002: 106). Örneğin

işten çıkartılan yüzlerce bireyden niçin sadece biri girişim başlatmak için istekli olmakta ve bu faaliyeti icra etmektedir? (Shaver ve Scott: 1991: 25; Simon ve diğerleri 1999: 116; Simon ve Houghton 2002: 106). Girişimcileri düşünmeden girişimsel süreci anlamaya çalışmak maya olmadan ekmek pişirmek gibidir, bütün bu sürecin oluşmasını sağlayan temel madde eksiktir. Girişimcilik belirli bireylerin hareketlerinden ortaya çıkmakta ve sonuç olarak bu bireylerin niçin ve nasıl bu şekilde davrandıklarını anlamak bütün süreci anlamak için çok büyük önem kazanmaktadır (Baron 2004: 222-223). Son zamanlarda bilişsel bilimden elde edilen fikirlerin ve kavramların uygulanması girişimcilik araştırmalarında hakimiyet kazanmıştır ve bunun kanıtı birikimli olarak artan girişimsel biliş terimleri ile çerçevelenmiş başarılı araştırmalardır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 95).

Girişimcilik disipliniinde bilişsel araştırmalar bireyi temel alarak iki alana odaklanmaktadır (Busenitz ve Lau 1996: 28). Schneider ve Angelmar (1993)'e göre bu iki alan: bilginin sınırlandırılarak saklandığı ve temsil edildiği bilişsel yapılar ile bilgiyi elde etme ve kullanma tarzını vurgulayan bilişsel süreçlerdir.

1.2.2.1. Girişimcilik Disipliniyle İlgili Bilişsel Yapılar

Girişimcilik süreci fırsatların algılanması ve algılanan fırsatların bir organizasyon yaratımda değerlendirilmesi ile ilgili olan tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Keh ve diğerleri 2002: 125). Girişimciliğin kalbi, bireylerin sahip oldukları kaynakları dikkate almaksızın fırsatları algılama yönelimli olmalarında yatmaktadır. Bireyler fırsatları zihinlerinde kurgulamaktadırlar (Krueger 2000: 6). Girişimcilik faaliyetlerinin meydana gelmesini sağlayacak ya da engelleyecek koşulları anlayabilmek için girişimcilerin fırsat kavramını zihinlerinde nasıl oluşturduklarını (kurguladıklarını) ve bu süreçteki algılarının rolünü anlamak önemlidir (Keh ve diğerleri 2002: 125). Fırsatların bireyler tarafından algılanma olasılığı, iki büyük faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörler: bir fırsatı

tanımlamak için gerekli olan bilgiye sahip olmak ve onu kullanmak için gerekli olan bilişsel yapılardır (Mitchell ve diğerleri 2002b: 94).

Bilişsel yapılar, alınan enformasyonun organize edilmesi ve saklanmasıyla meydana gelen bilgi yapılarının zihinde temsil edilmesidir (Schneider ve Angelmar 1993: 350). Schneider ve Angelmar (1993)'a göre bilişsel yapılar; kategorileri, zihinde oluşturulan kavramları, nedensel sistemleri ve içeriği dikkate almadan sadece yapılara işaret eden senaryoları kapsamaktadır. Busenitz ve Lau (1996) ise bilişsel yapıları: şemalar, senaryolar, bilgi yapıları ve verilere anlam kazandırma olarak sınıflandırmaktadırlar. Kategoriler bilgi yapıları ile, kavramlar verilere anlam kazandırma ile ve nedensel sistemler şemalarla örtüşmektedir.

Bireylerin koşulları kategorize ederek etraflarını kuşatan dünyayı basitleştirmeye doğal bir eğilimleri vardır (Krueger 2000: 7). Kategoriler; kavram, nedensel sistemler ve senaryolar gibi daha karmaşık yapıların oluşturulması için bir temel teşkil etmektedirler. Kavram sistemi, hiyerarşik ilişkiler temel alınarak kategorilerden geliştirilmektedir. Nedensel sistemler sebep sonuç ilişkilerine dayalıdır. Senaryolar, olaylar arasındaki güncel ilişkilere dayanmaktadırlar (Schneider ve Angelmar 1993: 350-351).

Daft ve Weick (1984) şemaları; belirli bir kavramla ilgili organize edilmiş bilgiyi temsil eden ve kavramın niteliklerini ve bu nitelikler arasındaki ilişkileri içeren bilişsel yapılar olarak tanımlamaktadır. Şemalar, belirli uyarıcı kümeleri hakkında kural ve inançlardan meydana gelen bilişsel yapılardır. Şema hafızaya başvurmakta, bilgi sağlamakta, ilişkileri belirlemekte, çıkarımlarda bulunarak sonuca varmakta ve davranışı başlatmaktadır. Şemalar, bireye, çevresinde oynayacağı rolü için bir çerçeve sağlamaktadır (Busenitz ve Lau 1996: 29).

Krueger (2000)'a göre bireyler, fırsatları algılamada enformasyona verdikleri önem ve değer ile farklılaşmakta ve koşulları olumlu ve kontrol edilebilir bir fırsat ya

da olumsuz ve kontrol edilemez bir tehdit olarak görmektedirler. Keh ve diğerleri (2002)'ne göre bir fırsat ile ilgili olarak daha düşük seviyede algılanan risk daha olumlu bir değerlendirme ile neticelenecektir. Yeni bir işletme kurma ile ilgili fikir yürütmek, sürekli olarak ve büyük oranda belirsizliklerle karşı karşıya kalmak demektir. Girişimsel faaliyetlerde şemalara başvurmak, girişimcinin belirsizlik gösteren şartların dışında bir anlam bulabilmesine izin verecektir. Şemalar, girişimcilere ortaya çıkan neden sonuç ilişkilerini tanımlamaları ve fikirlerini geliştirmelerinde ilerleme sağlamaları için bir çerçeve oluşturacaktır (Busenitz ve Lau 1996: 29). Bu bağlamda, bir fırsatın algılanması girişimcilik süreci için önemli bir başlangıç noktasıdır. Aslında girişimciler, genellikle algıladıkları fırsatlara dayanarak yeni bir firma kurma kararı almaktadırlar (Baron 2004: 226). Burada, girişimcilik çerçevesinde, bilişsel yapılardan Sinyal Tespit Teorisi ve Düzenleyici Odak Teorisi incelenecektir.

1.2.2.1.1. Sinyal Tespit Teorisi

Sinyal Tespit Teorisi (STT), algılamayı, basit bir biçimde uyarıcının varlığına ya da yokluğuna bağlayan (Martin ve Rovira 1981: 232) ilk dönem teorilere bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Organizma basit olarak, uyarıcının varlığına ya da yokluğuna tepki vermemektedir, organizmanın uyarıcıyı algılama kabiliyeti gürültünün seviyesine ya da etrafını kuşatan engellere dayanmaktadır (Knowles ve diğerleri 1994: 4). Sinyal kavramı bu bağlamda, belli bir tepkiye yol açan uyarıcı olarak ele alınmaktadır. STT, bilinen bir sinyali ya da bir grup sinyali, bilinen herhangi bir gürültü artalanından tespit etme sorunu ile ilgilidir ve temel amacı sadece gürültü ve sinyal artı gürültü girdisi arasındaki ayırmaya ilgili tespitlerde, performansı ölçmek için yöntemler tasarlamaktır (Tougaard 2002: 80).

STT'nin ilk aşaması, bir sinyal tarafından üretilen ya da üretilmeyen algısal verinin kabul edilmesini içermektedir. İkinci aşamada ise; sinyal üreten bir olayın varlığını tespit etmek için birey; bir kriter ya da hüküm kuralı işletmektedir (Martin

ve Rovira 1981: 232). STT, duyarlılık ve tepki eğiliminin bağımsız olarak değerlendirilmesine izin veren bir analiz sağlamaktadır. Duyarlılık, sinyalin var olup olmamasına göre gözlemcinin bu iki olay arasındaki ayrımı yapabilme yeteneğidir. Tepki eğilimi, gözlemcinin var olan sinyale tepki verme isteğinden önce ne kadar kanıt gereksinim duyduğu ile ilgilidir (Thompson 1978: 452). STT, bilişsel ve algısal süreçleri incelemede çok faydalı bulunmaktadır (DeCarlo 2002: 423).

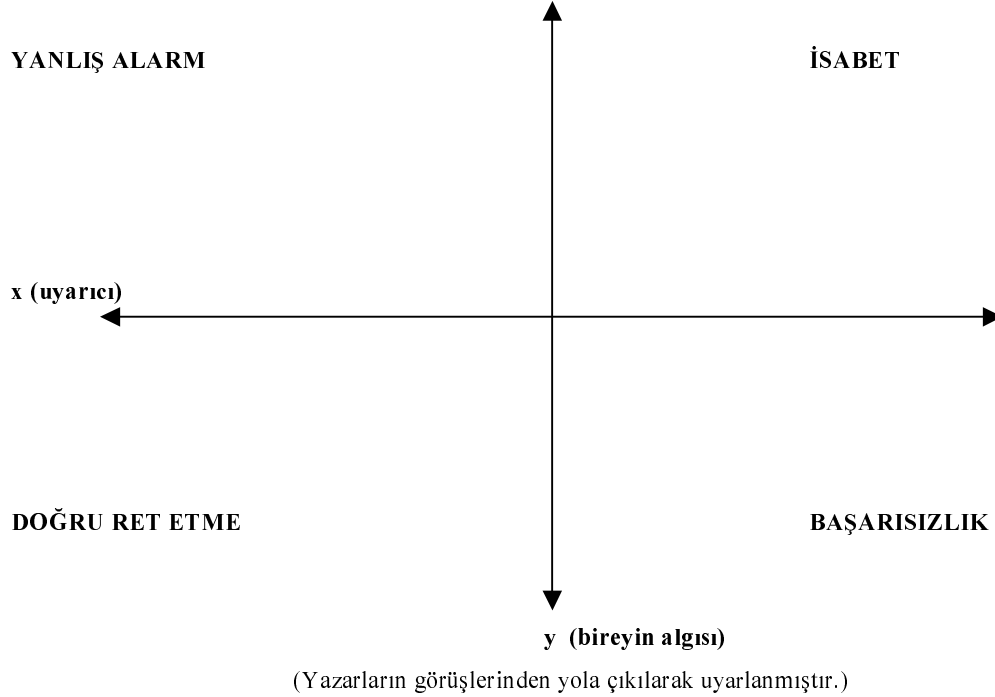
STT, bireylerin bir uyarıcının var olup olmadığını belirlemeye çalıştıkları durumlarda dört olasılık ortaya koymaktadır. Sırasıyla bu olasılıklar; isabet, yanlış alarm, başarısızlık ve doğru ret etmedir. Gerçekte var olan bir uyarıcıyı bireyin algılaması; isabet olarak, aslında var olan bir uyarıcıyı bireyin fark edememesi; başarısızlık olarak, uyarıcının yokluğuna rağmen bireyin bir uyarıcı olduğu yönündeki algısı; yanlış alarm olarak, uyarıcının olmadığı durumlarda bireyin bir uyarıcı olmadığı yönündeki algısı ise doğru ret etme olarak bilinmektedir (Baron 2004: 229).

Tablo 5. Sinyal Tespit Teorisi

UYARICI x	BİREYİN ALGISI y	S.T.T.
+	+	İSABET
-	+	YANLIŞ ALARM
+	-	BAŞARISIZLIK
-	-	DOĞRU RET ETME

(Yazarların görüşlerinden yola çıkılarak uyarlanmıştır.)

Şekil 1. Sinyal Tespit Teorisi



STT, teorik karar verme çerçevesinde, deneysel ortamda ortaya konan isabet ve yanlış alarm oranlarını, bireyin algısının duyarlılığını tutarlı ve güvenilir olarak değerlendirmek ve bireyin hedef uyarıcıyı fark etmesinde ayırt etme eğilimini analiz etmek için kullanılmaktadır (Cradit ve diğerleri 1994: 117-118).

Organizmanın uyarıcıyı algılama kabiliyeti, gürültünün seviyesine ya da etrafını kuşatan engellere dayanmaktadır. STT, gürültünün içsel ya da dışsal çevreden hatta bireyin algı sisteminden kaynaklanabileceğini belirtmektedir. Gürültü, bireyin var olan bir sinyali kaçırmasına ya da var olmayan bir sinyali algılayarak yanlış alarmlara sebep olabilmektedir (Knowles ve diğerleri 1994: 5).

Niçin bazı bireyler, fırsatları fark ederken diğerleri fark edememektedir?. STT bu soruyu cevaplamaya yardımcı olmakta ve doğal olarak girişimcilik fenomeniyle de ilgili görünmektedir (Baron 2004: 231).

1.2.2.1.2. Düzenleyici Odak Teorisi

Düzenleyici odak teorisi, bireylerin başarıyla amaçlarına ulaşmak ve görevlerini yerine getirmek için hangi yolları kullanarak hareket ettiklerine yoğunlaşmaktadır. Teori, bireylerin bunu gerçekleştirmek için motivasyonel ve stratejik eğilimlerine dikkat çekmektedir. Önemli miktardaki psikolojik araştırma ve teori, öz düzenleme sürecine adanmıştır (Brockner ve diğerleri 2004: 206). Öz düzenleme sistemi, bireylerin uygun amaç ve standartlara kendilerini adapte etmek için yollar aradıkları bir süreci ifade etmektedir (Brockner ve diğerleri 2002: 7). Öz düzenleme sistemi, aynı zamanda hem istenilen hem de istenilmeyen iki farklı hedef noktaya atıf yapmaktadır. Sistem, bireyin içinde bulunduğu mevcut durumu mümkün olduğu kadar istenilen hedefe yakın, istenilmeyene ise uzak tutmaya çalışacaktır (Crowe ve Higgins 1997: 117). Öz düzenleme sistemi, bireylerin çabalarında nasıl ve ne zaman daha çok ya da daha az başarı sağladıklarını açıklamaya yardımcı olmaktadır (Brockner ve diğerleri 2004: 205).

Düzenleyici Odak Teorisi; hareket noktası olarak, insanların haz arayışında olup, üzüntü ve kederden kaçınmakta olduklarını belirten (Brockner ve diğerleri 2004: 208) temel hedonik prensibi işaret etmektedir (Brockner ve Higgins 2001: 37). Higgins (1997), bireylerin üzüntüden kaçınarak haz aramaya motive olduklarını ifade eden temel hedonik prensibi genişleterek bu sürecin önemli ayrımlar içerdiğini savunmuştur. Düzenleyici Odak Teorisi'nin temel prensiplerinden biri; bireylerin bu üzüntü ve haza yaklaşımlarını çok çeşitli yollarla gerçekleştirdikleridir (Brockner ve diğerleri 2004: 208). Düzenleyici Odak Teorisi'ne göre hedef güdümlü davranışlar (Higgins ve diğerleri 2001: 4) iki farklı sistem tarafından düzenlenmektedir: promosyon odaklı öz düzenleyici ve önleyici odaklı öz düzenleyici sistem (Grant ve Higgins 2003: 1522).

Promosyon odaklı öz düzenleyici sistem, beslenme gibi yaşamı sürdürülebilir kılma faaliyeti ile ilgilidir, başarı ve gelişim ile yüksek seviyede bir ilişkinin altını çizmektedir. Promosyon odaklı sistem, hedonik olarak olumlu getirilerin

(kazanımlar, kazançlar) haz sağlayan varlığı ve üzüntü yaratan yokluğu (kazanç sağlayamama) ile ilgilenmektedir. Buna karşıt olarak, önleyici odaklı öz düzenleyici sistem, güvenlik fonksiyonu ile ilgilenmekte ve emniyet, sorumlulukları tam olarak yerine getirme gibi önemli fonksiyonların altını çizmektedir. Bu sistem ise; hedonik olarak olumsuz getirilerin haz sağlayan yokluğu (kayıp yok) ve sıkıntı yaratan varlığı ile ilgilenmektedir (Higgins ve diğerleri 2001: 4; Grant ve Higgins 2003: 1522; Idson ve diğerleri 2004: 927; Kluger ve diğerleri 2004: 21).

Promosyon ve önleyici odaklı öz-düzenleme sistemleri üç boyutta farklılık arz etmektedirler: bireylerin doyumak için çabaladıkları temel güdüler, ulaşmaya çalıştıkları hedef ya da standartların doğası ve bireyler için önemli olan getiri ya da sonuç türleri (Brockner ve diğerleri 2004: 204; Brockner ve Higgins 2001: 5). Brockner ve Higgins (2001)'e göre önleyici odak, görev ve zorunluluklarla ve güvenlik ihtiyacının tatminiyle ilgiliyken; promosyon odağı başarı, idealler, yaşamı sürdürülebilir kılma ve büyüme ihtiyacının tatmini ile ilgilidir. Grant ve Higgins (2003)'e göre promosyon odağının içerdiği motivasyon isteklilik faktörü ile şekillenirken; önleyici odağın motivasyonu ihtiyatlılık ile şekillenmektedir. Roese ve diğerleri (1999), promosyon odağının ısrar duygusunu artırarak performans artışı sağladığını belirtmişlerdir.

Düzenleyici odak teorisinin mantığı promosyon odaklı bireylerin önleyici odaklı bireylere göre değişime daha açık olduklarını işaret etmektedir (Lieberman ve diğerleri 1999: 1144). Lieberman ve diğerleri (1999) promosyon odağına sahip bireylerin yeni bir faaliyete başlama ya da halihazırda sahip oldukları bir nesneyi yeni bir nesne ile ikame etme konularında önleyici odağa sahip bireylere göre daha istekli olduklarını, Brockner ve diğerleri (2004), promosyon odaklı bireylerin önleyici odaklı bireylere göre daha yaratıcı olduklarını belirtmişlerdir.

Düzenleyici odak teorisi, sinyal tespit teorisi ile birleştirildiğinde girişimcilik fenomeni ile ilgili önemli çıkarımlarda bulunmaktadır (Baron 2004: 230). Promosyon odağındaki bireyler isteklilik aracılığı ile isabetleri garanti altına alırken,

başarısızlık ya da atlama hatalarından kaçınmayı sağlamaktadırlar. Tam tersine, önleyici odağa motive olan bireyler, ihtiyatlılık aracılığı ile doğru ret etmeleri garanti altına alırken, yanlış alarmlardan kaçınmayı sağlamaktadırlar (Crowe ve Higgins 1997: 117; Liberman ve diğerleri 1999: 1137; Higgins ve diğerleri 2001: 4-5). Baron (2004), bu iki teorinin girişimcilik ile ilişkisini analiz ederek ortaya koymuştur. Promosyon odağını benimseyen bireyler, önleyici odağı benimseyenlere göre daha geniş ve etkin bir biçimde fırsat arayışında olacaklar ve bir fırsatın varlığını kabul etmek için daha düşük kriterler koyacaklardır. Bu durum, gerçekten de var olan fırsatların algılanmasında isabet yaratırken başarısızlıktan kaçınılmasını sağlayacak ancak düşük kabul kriterleri nedeniyle yanlış alarmlara neden olurken doğru ret etmelerde başarısız olacaktır. Diğer taraftan önleyici odak benimseyen bireyler, yanlış alarmlardan kaçınıp doğru ret etmelerde başarı sağlarken; fırsatın varlığı durumunda isabet kaydetmede yetersizlik gösterecek ve başarısızlıktan yani fırsatın algılanmamasından kaçınamayacaktır. Çünkü önleyici odaklı bireyler, bir fırsatın varlığını kabul etmek için yüksek kabul kriterleri kullanmaktadırlar. Görüleceği üzere bu çıkarımlar girişimcilerin fırsatların algılanmasında promosyon odağı benimsediklerini ortaya koymaktadır.

Tablo 6. Düzenleyici Odak Teorisi

STT / ODAKLAR	Promosyon	Önleyici
İsabet	Olumlu +	Olumsuz -
Yanlış Alarm	Olumsuz -	Olumlu +
Başarısızlık	Olumlu +	Olumsuz -
Doğru Ret Etme	Olumsuz -	Olumlu +

(Yazarların görüşlerinden yola çıkarak uyarlanmıştır.)

Ayrı olarak incelendiğinde, sinyal tespit ve düzenleyici odak teorileri girişimcilerin fırsatları algılamasıyla ilgili önemli çıkarımlar ortaya koymaktadırlar. Ancak bu iki teori birleştirildiklerinde “Niçin girişimciler diğerlerine göre fırsatları algılamada daha başarılıdır?” sorusunu etkili bir şekilde cevaplamaktadırlar (Baron 2004: 231).

1.2.2.2. Girişimcilik Disipliniyle İlgili Bilişsel Süreçler

Girişimcilik fenomenine bilişsel bir yaklaşımın, diğer bir araştırma konusu; bilgiyi elde etme, kullanma usulünü vurgulayan bilişsel süreçlerdir. Bilişsel süreçler bilginin; seçilmesine, organize edilmesine, dönüştürülmesine, saklanmasına ve kullanılmasına işaret etmektedirler (Schneide ve Angelmar 1993: 351). Bilişsel süreçler aynı zamanda kısayollar olarak adlandırılmaktadır. Bu bağlamda kısayollar, özel pratik kurallar ya da problemlere hızlı ve genelde uygun zmler sağlayan sezgisel ynergelerdir (standart olarak tespit edilmiş kural ya da yol gösterici ilkeler) (Busenitz ve Lau 1996: 29).

Bireyler belirsizlik ortamında karar alabilmek için karmaşık olan koşulları basitleştirme ihtiyacı hissetmektedirler (Haley ve Stumpf 1989: 481). Geçmişte yapılmış olan psikolojik araştırmalar, bireylerin belirsizlik ortamında kullandıkları bir çok karar alma kuralını tanımlamışlardır. Bu karar alma kuralları, yani kısayollar, karmaşık zihinsel faaliyetlerin basitleştirilmesi için işletilmektedirler (Barnes 1984: 129).

Kısayollar, bireyleri özellikle kararların hızlı bir şekilde alınması gerektiği zamanlarda, belirsiz ve karmaşık vresel koşullar altında etkili ve etkin karar alma süreçlerine götürebilmektedir (Zacharakis ve Shepherd 2001: 313). Bazı araştırmacılar, kısayolların; karar alma sürecini geliştirdiğine işaret etmişlerdir. (Haley ve Stumpf 1989: 481). Ancak kısayollar, gerekli ve yararlı olsalar da karar almada sistematik hatalara yol açan bilişsel eğilimleri ortaya çıkarmaktadırlar (Barnes 1984: 129). Bilişsel eğilimler; bireylerin bilişsel yetenekleri, onların zihinsel kapasitelerini sınırlandırdığı zaman ortaya çıkmaktadır. Bilişsel eğilimler kısayolları kullanarak alınan kararlar sonucu ortaya çıkabilecek sistematik hatalardır. Araştırmacılar, bazen eğilim ve kısayol terimlerini birbirlerinin yerine kullanmaktadırlar ancak bu iki kavram birbirinden farklıdır (Haley ve Stumpf 1989: 481). Bilişsel eğilimler, başvurulan kısa yolların sonuçları olarak görülmektedirler (Barnes 1984: 129; Das ve Teng 1999: 760).

Yüksek derecede belirsizlik ve karmaşa taşıyan karar alma koşullarında (Busenitz ve Barney 1997: 13) bireyler, bilişsel kapasitelerinin sınırlı olması nedeniyle (Keh ve diğerleri 2002: 127), alınacak kararlar ilgili enformasyonu, iktisadi varsayımların belirttiği gibi rasyonel bir biçimde bilgi işlemekten geçirememektedirler. Böyle koşullarda bireyler, karar almak için kısayollara başvurmakta ve bu da eğilimler ile neticelenmektedir (Simon ve diğerleri 1999: 117). Girişimciler, bu tür koşullara, diğer karar alıcılara göre daha sık bir biçimde maruz kalmaktadırlar (Busenitz ve Lau 1996: 30). Girişimciler kendilerini genellikle yeni ve önceden kestirilemeyen koşullar içinde buldukları için belirsizlik seviyesini azaltacak geçmiş performans ve tarihsel trend gibi bilgi yapılarına ulaşma şansları daha azdır (Keh ve diğerleri 2002: 127). Bu koşullar altında girişimciler, ellerindeki kısıtlı enformasyon ile karar almaktadırlar (Busenitz ve Barney 1997: 13). Kısayol ve eğilimler, bireylerin, bilginin gerçeklik ve geçerliliğine aşırı takdir biçmesine, yanlış sonuçlara varmasına ve enformasyona çok fazla ya da çok az değer vermesine sebep olabilmektedir (Simon ve Houghton 2002: 111-112). Ayrıca kısayol ve eğilimler, bireylerin dikkate aldıkları enformasyonu ve çıkardıkları yorumu etkilediği için algılarını etkileyebilmektedir (Simon ve diğerleri 2000: 117). Bazı bilişsel eğilimler bireylerin olumsuz sonuçları ve kararları ile ilgili belirsizliği dikkate almamalarına neden olmakta ve bu nedenle de riskin göz ardı edilmesine yol açmaktadır (Shaver ve Scott 1991: 26). Bu nedenle risk algısı, bilişsel eğilimler ve girişim başlatma kararı arasında bir ilişki bulunmaktadır (Simon ve diğerleri 1999: 117). Simon ve Houghton (2002)'a göre bireyler, girişim başlatma kararı alma ortamının içerdiği yüksek belirsizlik koşulları nedeniyle, kısayolları işletmekte ve neticede ortaya çıkan eğilimlerden dolayı, karar ile ilgili riskin seviyesini olduğundan daha düşük olarak algılamaktadırlar. Bu da bireylerin, girişimcilik kariyerini tercih etmelerini olumlu yönde etkilemektedir.

Katz (1992), Shaver ve Scott (1991), Busenitz ve Lau (1996)'ya göre eğilim ve kısayollar organizasyon kurucuları tarafından kullanılmaktadırlar. Busenitz ve Barney (1997) girişimcilerin, karar almada yöneticilere nazaran daha sık ve yoğun bir biçimde kısayollara başvurduklarını ve bu nedenle de belirli eğilimleri

sergilediklerini ortaya koymuşlardır. Baron (1998)'a göre girişimcilerin kısa yolları kullanma ve bilişsel eğilimlere yönelme olasılığı diğer bireylere göre çok daha yüksektir. Çünkü girişimciler, girişim başlatma kararının ortaya çıkardığı stres ve belirsizliği azaltabilmek için kasıtlı olmadan bilgi işlem süreçlerini basitleştirmektedirler (Duhaime ve Schwenk 1985: 287-288). Girişim başlatma kararını etkileyen kısayol ve eğilimlerin tespit edilmesinde bazı kriterler uygulanabilmektedir. Eğer kısayol ve eğilimler, yeni karşılaşılan bir durumda ortaya çıkıyorsa; bireylerin risk algısını azaltıyorsa ve karar almanın değerlendirme basamağında harekete geçmekteyse bu durumda kısayol ve eğilimler girişim başlatma kararını etkilemektedirler (Simon ve diğerleri 1999: 117). Bu nedenlerden ötürü kısayol ve eğilimlerin incelenerek girişimcilik ile ilgili olanların araştırılması bireylerin niçin girişimcilik kariyerini tercih ettiklerinin anlaşılmasında büyük önem arz etmektedir. Burada, Baron (2004), Mitchell ve diğerleri (2002b), Zacharakis ve Shepperd (2001), Simon ve Houghton (2002), Keh ve Diğerleri (2002), Simon ve diğerleri (1999), Baron (1998), Busenitz ve Barney (1997)'in çalışmalarında girişimsel biliş ile ilgili oldukları tespit edilmiş olan kısayol ve eğilimler incelenecektir.

1.2.2.2.1. Planlama Yanılgısı

Karar alan bireyler, geçmişte edindikleri bilgi ve tecrübelerini görmezden gelerek her bir konuya, gereğinden fazla özgün bir biçimde yaklaşma ve ele alma eğilimi göstermektedirler. Mevcut koşulların ya da kararın geçmiş deneyimlerden izole edilerek incelenmesi, bireylerin yürüttüğü tahminlerin; geçmişte elde edilmiş sonuçlar yerine, gelecek yönelimli plan ve senaryolara dayalı olmasıyla neticelenmektedir (Kahneman ve Lovallo 1993: 17). Bireyin benzer bir çok projenin tamamlanma süresinin beklenenden daha uzun sürdüğünü bildiği halde, kendi projesinin planlandığı gibi ilerleyeceği ve öngörülen zamanda tamamlanacağı hakkında güçlü bir inanca sahip olma eğilimi; planlama yanılgısı olarak adlandırılmaktadır (Buehler ve diğerleri 1994: 366; Psychly ve diğerleri 2000: 136).

Böyle bir eğilim, yani planlama yanılığsı, nasıl meydana gelmektedir?. Kahneman ve Lovallo (1993), planlama yanılığsı analizlerinde, bireylerin görevin tamamlanma süresini tahmin ederken uyguladıkları iki farklı yaklaşımdan bahsederek bu soruya açıklık getirmektedirler. Bu yaklaşımlar: içsel perspektif ve dışsal perspektiftir. İçsel perspektif yaklaşımında birey, görevin tamamlanma süresiyle ilgili tahminde bulunurken ilgili göreve odaklanmakta ve geleceğe yönelik senaryolar kurarak planlamada bulunmaktadır. Dışsal perspektif yaklaşımında ise birey; ilgili görevin ayrıntılarını bir kenara bırakarak benzer görevlerle ilgili verilere yönelmektedir (Kahneman ve Lovallo 1993: 25; Buehler ve diğerleri 1994: 367; Kruger ve Evans 2004: 586-587). Bireyin bu yaklaşımlardan hangisine yöneleceği tahminle ilgili görevi, kendine has özel bir durum olarak mı yoksa benzer durumların bir örneği olarak mı algıladığı ile ilgilidir (Kahneman ve Lovallo 1993: 25).

İçsel ve dışsal yaklaşımlar farklı enformasyon kaynaklarına dayanmaktadır. Görevin tamamlanma süresinin tahmininde içsel perspektifi benimseyen bireyler, bu süreyi geciktirecek ya da hızlandıracak görevin belirli özellikleriyle ilgili enformasyona yönelmektedirler. Dışsal perspektifi benimseyen bireyler ise diğer benzer görevlerin süreleriyle ilgili enformasyona yönelmektedirler (Psychly ve diğerleri 2000: 136).

Buehler ve diğerleri (1994)'ne göre planlama yanılığsının merak uyandıran yönü, bireylerin, birbiriyle çelişen iki ayrı inanca sahip olmalarıdır. Birey, önceki bir çok tahmininin aşırı iyimser olduğunu farkında olmasına rağmen şimdiki öngörülerinin gerçekçi olduğuna inanmaktadır. Alışıldık bir örneği incelersek; Cuma günleri evlerine tıka basa iş dolu çantayla giden akademisyenler geçmiş hafta sonlarında bir ya da iki işi bitirmekten öteye gidemediklerini farkında olmalarına rağmen işlerinin her birini tamamlayıp bitirmeyi tasarlamaktadırlar (Buehler ve diğerleri 1994: 366). Bireyleri, geçmiş deneyimlerine rağmen görevlerin tamamlanmasıyla ilgili iyimser tahminlerde bulunmaya iten faktörler nelerdir?. Ya da geçmiş deneyimleri kullanmadaki engeller nelerdir?. Buehler ve diğerleri (1994)'ne göre geçmiş gözardı etmeye sebep olan faktörler: tahminde bulunmanın

geleceğe dönük doğası, mevcut görev ile birebir örtüşen bir deneyimin saptanma zorluğu, böyle bir deneyim saptansa bile bireyin yüklem düşüncesidir. Böylece belirtildiği üzere bireyler tahmin yürütürken, bugünkü koşullara ve geleceğe odaklanarak geçmiş deneyimleri büyük çapta görmezden gelmektedirler. Ek olarak, geçmiş deneyimleri dikkate aldıkları çok az sayıdaki durumda ise ilgili görevi belirtilen tarihte tamamlayamamayı kontrolleri dışında gelişen dışsal, özel faktörlere bağlamaktadırlar (Baron 1998: 286).

Bu bulguların girişimcilik ile ilişkisi nedir?. Baron (1998)'a göre girişimciler her şeyden önce, geleceğe odaklanma eğilimindedirler ve planlama yanılgısı girişimcilerin genelde yüz yüze kaldıkları belirsizlik taşıyan ve kendine has özellikler gösteren özel koşullarda daha güçlü bir şekilde ortaya çıkmaktadır. Bu tür tahminler genelde geçmiş sonuçlardan ziyade başarı senaryolarına ve planlara bağlıdır ve muhtemelen aşırı iyimser olabilmektedir (Keh ve diğerleri 2002: 130). Çeşitli görevleri tamamlamanın ne kadar zaman alacağını ya da verilen zaman diliminde ne kadarının yerine getirebileceğini tahmin ederken girişimcilerin kullanabilecekleri çok az ilgili deneyimleri vardır. Bu nedenle bugünkü koşulları izole etme ya da geçmiş deneyimlerden ayrı tutma eğilimi artabilecektir. Bu koşullar altında girişimciler, diğerlerine göre planlama yanılgısına eğilimlidirler. Bu durum, gelecekte alınacak sonuçlarla ilgili olarak aşırı iyimser tahminlere az zamanda çok daha fazla iş yapabileceklerine olan bir inanca neden olmaktadır (Baron 1998: 286-287).

1.2.2.2. Kontrol Algısının Yanılsaması

Kontrol algısının yanılsaması, yeteneğin etkili bir faktör olarak değerlendirilmediği ve şansın büyük bir role sahip olduğu koşullarda (Simon ve diğerleri 1999: 118) bireylerin yetenekleri sayesinde performanslarının yükseleceğini aşırı derecede vurguladıklarında ortaya çıkan bir eğilimdir (Keh ve diğerleri 2002: 131). Örneğin, sayısal lotoda kazanan numaralar rastgele yani şansa dayalı olarak belirlendiği halde, bir sayının işaretlemekten çok seçilmesinin bireylerin

kazanacaklarına dair inançlarını yükselttiği görülmüştür (Simon ve Houghton 2002: 112). Bireyler, yeteneklerini ya da yeteneklerinin sonuçlar üzerindeki etkisini aşırı olarak büyütmemektedirler (Schwenk 1984: 122).

Kontrol algısının yanılması; Duhaime ve Schwenk (1985)'e göre iki nedenden dolayı meydana gelmektedir. İlk neden, bilişsel niteliklidir ve insan hafızasının sınırlamalarıyla ilgilidir. Karar alan bireyler, planlarını formüle ederken görevlerinin kontrol edebilecekleri kısımlarına odaklanma eğilimi göstermektedirler. Başarı şansını tahmin ederken, kontrolleri dışındaki ve başarısızlığa götürebilecek faktörleri düşünmemeye çalışırlar çünkü planın kontrol edebilecekleri kısımlarına yoğunlaşmaktadırlar (Duhaime ve Schwenk 1985: 289). Ek olarak yetenek ve şans faktörleri yakın derecede birbirleriyle ilişkilidir ve onları birbirinden ayırt etmek genellikle zor olmaktadır (Keh ve diğerleri 2002: 131).

İkinci olarak bireyler, çevrelerini kontrol etmek için motive olmaktadır ve kendilerinde algıladıkları yetenekleri, kontrol edilemeyen kontrol edilemeyen sonucunu ortaya çıkartacaktır (Keh ve diğerleri 2002: 131). Bireysel kontrollerinin sınırlarını büyütme, karar alan bireylere güven verebilmekte ve belirsiz çevresel şartlarla karşılaştıklarında ortaya çıkan endişeyi de azaltabilmektedir. Bu durum motivasyonel bir niteliğe sahiptir ve kısayol süreçlerinin, belirsizliklerin yarattığı istenmeyen duyguları azaltması ile ilişkilidir (Duhaime ve Schwenk 1985: 289). Belirsizlikten kaynaklanan rahatsızlığı hafifletmek için bireyler kendilerini, belirsizlik sergileyen gelecekteki sonuçları kontrol edebileceklerine ve doğru olarak öngörebileceklerine inandırmaktadırlar (Simon ve diğerleri 1999: 118).

Girişimciler genellikle önlerine çıkan çok ciddi engelleri görememekte (Krueger ve Brazeal 1994: 97) çünkü kontrol algısının yanılması yeni bir girişim başlatma ile ilgili risk seviyesinin düşük algılanmasına neden olmaktadır (Simon ve diğerleri 1999: 118) Baron (2004)'a göre kontrol algısının yanılması, girişimcilerin diğerlerine göre mevcut riski olduğundan daha düşük olarak algılamalarına ve cesur bir adım atarak yeni bir girişim başlatmalarına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır.

1.2.2.2.3. Aşırı Güven

Aşırı güven eğilimi, bireyin sahip olduğu bilginin sınırlarını görebilmeye başarısız olması ile ilgilidir (Russo ve Schoemaker 1992: 8; Simon ve diğerleri 1999: 117; Zacharakis ve Shepherd 2001: 313; Keh ve diğerleri 2002: 128). Russo ve Scheomaker (1992), temel bilgi ve üstbilgi kavramlarından bahsederek, temel bilginin; hayatımız boyunca edindiğimiz gerçekleri, kavramları, ilişkileri ve teorileri içerdiğini, üstbilginin ise; bireyin temel bilgi yapısının doğasını, olanaklarını ve sınırlarını kavramak olduğunu belirtmişlerdir. Örnek olarak yasalar ve tıp hakkında bildiklerimiz temel bilgi iken bir doktor ya da avukata ne zaman ihtiyacımız olduğunu bilmek üstbilgidir (Russo ve Scheomaker 1992: 8). Bireyler, aşırı güven sergileyerek karar aldıklarında; üstbilgilerinin görüş alanı dışına çıkmakta (Zacharakis ve Shepherd 2001: 313) ve koşullarla ilgili ek enformasyon arayışına yönelmemektedirler (Barnes 1984: 135). Kendine güveni yüksek olan bireylerin karar süreçleri ek enformasyon arayışı yerine mevcut bilgilerine dayalı olmaktadır (Zacharakis ve Shepherd 2001: 313). Bireyin kolaylıkla güvenmek için nedenler tespit edebildiği bulunabilirlik kısa yolu (Keh ve diğerleri 2002: 128) ve bireylerin yeni enformasyona rağmen başlangıçtaki fikirlerini değiştirmedikleri referans noktası kısayolu (Simon ve diğerleri 1999: 117) aşırı güvenin oluşmasına neden olmaktadır.

Aşırı güven, mevcut gerçeklerle ilgili kesinliğin abartılması iken tam tersine kontrol algısının yanılması bireyin yeteneklerini ve bunun sonucunda başa çıkma kabiliyetini abartmasını ve gelecekle ilgili tahmini işaret etmektedir (Simon ve diğerleri 1999: 118; Keh ve diğerleri 2002: 131).

Rasyonel olmayan karar alma ile ilgili araştırmaların çoğu bireylerin aşırı güvenin de dahil olduğu bir çok eğilim ve kısa yol sergilediğini belirtmektedir. Firma kurma kararında aşırı güvenin önemli bir rol oynadığını belirten bazı kanıtlar vardır (Simon ve diğerleri 1999: 118). Girişimciler aldıkları kararlarda aşırı güven eğilimi göstermektedirler (Busenitz ve Barney 1997: 15-16). Aşırı güveni sergileyen girişimciler, kendi düşüncelerini gerçek olarak görmeye meyillidirler ve bu

düşüncelerinden kaynaklanan sonuçlarla ilişkili belirsizliği görememekte ve bu nedenle de daha az risk algılamaktadırlar (Keh ve diğerleri 2002: 130).

Aşırı güvenin önem ve tehlikesi özellikle girişimciler için çatışma içermektedir. Genelde risk alan, yatırımcı ve çalışanları yüksek belirsizlik taşıyan çabalarda kendilerine katılmaları için ikna etmek zorunda kalan girişimciler (Russo ve Schoemaker 1992: 16) diğerlerini girişimlerinin akla yatkın olduğuna inandırmak için tüm gerekli şeylerin tamamlanmasını bekleyecek olurlarsa, gerekli bütünsel veriler toplanıncaya kadar yakaladıkları fırsatın kaçma ihtimali yüksektir. Bu nedenle girişimciler, aşırı güven sergileyerek algıladıkları fırsatı değerlendirmek için harekete geçeceklerdir (Busenitz ve Barney 1997: 15) Yapılmış olan bir çok araştırma girişimcilerin, özellikle aşırı güven eğiliminde bulduklarını ve bu eğilimlerinden dolayı en başta girişimci olmayı tercih ettiklerini belirtmektedir (Baron ve Ward 2004: 556).

2.2.2.4. Duygu Katma

Bireylerin mevcut ruhsal iklim ve duygularının, o anki düşüncelerini etkilediği yaygın olarak bilinmektedir. Ancak bu konunun ilgi çeken yönü, bu etkilerin nasıl ortaya çıktığı ve bilişsel süreçlerdeki rolleridir (Baron 1998: 281-282). Baron (1998)'a göre bu etkilenimi en kapsamlı olarak inceleyen ve aynı zamanda girişimcilik fenomenine en yakın olan teorik yaklaşım Forgas (1995) tarafından oluşturulan Duygu Katma Modeli'dir. Duygu katma; duygu yüklü enformasyonun yargısal sürece dahil olarak onu etkilemesi, yargıyla tartışmaya girmesi ve neticede yargısal sonucu değiştirmesi olarak tanımlanmaktadır (Forgas 1994: 2).

Modele göre yargılara duygu katma derecesi, yargıda bulunacak bireyin enformasyon arama türü ve değerlendirmeye katılacak olan enformasyonun ayrıntı derecesine göre şekillenmektedir (Forgas ve Fiedler 1996: 30).

Duygu Katma Modeli, biliş ve davranış üzerindeki duygusal etkileri düzenleyen ve her birinin farklı duygu katma potansiyeline sahip olduğu dört temel yargı oluşturma stratejisini tanımlamaktadır (Forgas 1995: 40; Forgas ve Vargas 1998: 206). Modele göre bu yargı oluşturma stratejilerinden ilki: direkt erişim stratejisidir. Hakkında yargıya varılacak olan hedef alışılmış ve iyi tanınıyorsa hedefle ilgili geçmişte oluşturulmuş olan yargıya dayanılarak değerlendirme yapılmaktadır. Diğer taraftan eğer belli bir yargının ortaya koyacağı sonuçlar istenmekte ise birey yargıyı oluşturmada motivasyonlu süreç stratejisini kullanacaktır. Direkt erişim süreci ise, kristalize edilmiş yargıya dayandığından dolayı ve motivasyonlu süreç stratejisinde enformasyon aramayı ve yargıyı yönlendiren belirli bir amaç olduğu için duygu katma düşük yoğunlukta seyredecektir çünkü, ilkinde hali hazırda bir yargıya dayanılmakta diğerinde ise arzu edilen bir sonuç bulunmaktadır (Forgas 1994: 7). Açık enformasyon aramayı ve yapısal düşünceyi içeren ve böylece varılacak olan yargılara duygu katmanın yüksek yoğunlukta seyredeceği stratejiler; kısayol süreci ve bağımsız süreçlerdir. (Forgas 2002a: 8). Kısayol süreci, bireyin tipik özellikler sergileyen hedefle ilgili mevcut bir yargıya, onu yönlendirecek olan güçlü bir motivasyona sahip olmadığı, kısıtlı enformasyona dayandığı bir stratejidir. Bağımsız süreç yargıya varacak olan bireyin, yeni karşılaşılan bir hedefle ilgili enformasyonu seçmesini, öğrenmesini, yorumlamasını ve ilgili enformasyonun mevcut bilgi tabanına özümsemesini gerektirmektedir (Forgas 1994: 8). Duygu katma, açık enformasyon arama ve inşa edici yani yapısal stratejilerde yoğun bir şekilde meydana gelmektedir (Forgas 2002a: 7).

Ek olarak model, kısayol sürecinde işletilen enformasyon olarak duygu mekanizmasını ve bağımsız süreçte işletilen duygu hazırlama mekanizmasını ortaya koymaktadır (Forgas 2002b: 96). Enformasyon olarak duygu mekanizmasında, ruhsal iklimin doğrudan enformasyonel bir role sahip olduğu varsayılmaktadır ve bireyler hedefe tepki göstermek için duygularını kısayol olarak kullanmaktadırlar. Bireyler, herhangi bir hedefle ilgili yargıya varmak için ilgili hedefin anımsadıkları özelliklerinden çok kendilerine onunla hakkında ne hissediyorum şeklinde

sormaktadırlar. Bunu yaparak bireyler, hedefe tepkide bulunurken önceden varolan duygusal hallerinden ötürü yanılgıya düşebilmektedirler. Duygu katmanının ortaya çıkabileceği en kolay yol budur: duygunun kendisi aslında enformasyondur (Forgas 1995: 43). Duygu hazırlamada ise ruhsal iklim, yargının oluşumuna, benzer ve ilgili bilişsel kategorilere erişimi kolaylaştırarak dolaylı yoldan katılmaktadır. Her bir duygusal hal hafızada belirli bir birime sahiptir ve bu birimler bireyin hayatı boyunca ilgili duyguyu uyandırmış olan yaşadığı olaylarla bağlantılıdır. Bir duygu biriminin harekete geçmesi, bu duygunun ilgili olduğu hafıza yapılarının tümünde hareketlenme yaratacaktır. Böylece yargıda bulunurken sahip olunan duygusal hal; dikkat, kodlama, geri çağırma ve yorum işlemlerinde seçicilik yaratarak yargı sürecine katılacaktır (Forgas 1994: 5).

Duygu katmanının girişimcilik ile ilgisi nedir?. Bilişsel araştırmaya göre bireyler, geçmiş deneyimlerine başvuramadıkları ve otomatik tarzda düşünemedikleri koşullarda, yapısal düşünce tarzını kullanmaktadırlar. Rutin olmayan ve firma kurmak gibi tamamen yeni bir yaratım faaliyetinde bulunan girişimcilerin bu tarz bir düşünceye diğer bireylere göre daha sıklıkla başvurduklarını belirtmek mantıklı görünmektedir. Belirtildiği üzere yapısal düşünce tarzında yoğun olarak duygu katma sergilenmektedir. Yapısal düşünceyle sık olarak meşgul olan ve aynı zamanda firma ve vizyonlarına karşı derin bir bağlılık hisseden girişimcilerin; duygu katmaya diğerlerine göre daha eğilimli olduğu söylenebilmektedir (Baron 1998: 283).

1.2.2.2.5. Küçük Sayılar Kanununa Eğilim

Küçük sayılar kanunu; bireylerin sınırlı sayıda enformasyon girdisi kullanarak kesin bir yargıya vardıklarında ortaya çıkmaktadır (Haley ve Stumpf 1989: 486; Simon ve diğerleri 1999: 118; Simon ve Houghton 2002: 113). Diğer bir ifade ile küçük sayılar kanunu; alınacak kesin kararlara temel olarak küçük enformasyon örneği kullanma eğilimidir (Baron ve Ward 2004: 556).

Bireyler; örneğin boyutunu, temsil kısayolunun rol oynadığı koşullardan dolayı görmezden gelmektedirler. Bunun sonucunda küçük bir örnek kütle, seçildiği topluluğun temsilcisi olarak algılanmaktadır (Keh ve diğerleri 2002: 130). Küçük bir örnek kütle geçerlilik taşımayan özelliği ve değişken olmasından dolayı ana kütleli tam olarak temsil edememektedir (Simon ve diğerleri 1999: 118). Karar alıcılar, küçük örnek kütlelerin yaratılışlarında var olan hata ve değişkenliği hafife almaktadırlar (Busenitz ve Barney 1997: 16).

Katz (1992) bu eğilimin, çevredeki fırsatların algılanmasını ve değerlendirilmesini içeren girişimcilik koşullarında yaygın olabileceğini belirtmiştir. Bu koşullarda girişimciler, güvenilir bir şekilde talebi, ürün maliyetini ve diğer anahtar enformasyon kümelerini değerlendirmek için büyük örnek kütlelerine nadiren ulaşabilmektedirler. Bu tür sistematik verileri toplamak için girişimcilerin büyük kısmı zamanın da dahil olduğu yeterli kaynağa sahip olamamaktadırlar (Busenitz ve Barney 1997: 16). Diğer taraftan belirli bir endüstrideki yeni kurulmuş bir işletmenin çöküşünü anlatan dikkat çekici bir hikaye, bireyin o sektöre girme kararını, endüstrideki yüksek başarı oranlarını içeren istatistiksel verilerden daha çok etkileyebilmektedir (Schwenk 1984: 121) ya da birkaç kişinin yeni girişimin başarılı olabileceğiyle ilgili ifadeleri girişimciyi bu doğrultuda bir inanca sevk edebilmektedir (Simon ve Houghton 2002: 113). Tüm bunlar dikkate alındığında; girişimcilerin karar almada sınırlı miktarda enformasyon kullanmaya yani küçük sayılar kanununa eğilimli olmaları; onların yeni bir girişim başlatma ile ilgili risk algısını düşürmektedir (Simon ve diğerleri 1999: 118). Simon ve diğerleri (1999)'nin işletme yüksek lisans öğrencileri üzerinde yaptıkları bir anketin bulgularına göre; öğrencilerde kontrol algısının yanılması (yeteneklerinin şansın büyük rol oynadığı durumlarda bile performanslarını arttıracığı inancı) ne kadar güçlüyse ve küçük sayılar kanununa inanma eğilimleri ne kadar fazlaysa; yeni bir girişimde bulunma eğilimleri de o kadar büyük olmaktadır.

1.2.2.2.6. Öz-etkinlik

Bireyin yüksek seviyede dikkat ve çaba gerektiren bir işe kendini adanma istekliliğindeki temel faktör, başarı için gereken fiziksel, entelektüel ve duygusal kaynaklarını harekete geçirebilme kapasitesine olan inancıdır, bu öz-etkinliktir (Eden ve Aviram 1993: 352). Öz-etkinlik, bireylerin gerekli olan davranışları başarılı bir biçimde gerçekleştirebileceğine olan inancı işaret etmektedir (Markman ve diğerleri 2002: 152) ve bu inanca sahip olan bireyler yüksek performans gösterebileceklerdir (Shepherd ve Krueger 2002: 4). Öz-etkinlik bireysel kabiliyete ve içinde bulunulan koşulları kontrol edebilmeye atıf yaptığından dolayı öz-etkinlik yoksa davranış gerçekleşmeyecektir (Krueger ve Brazeal 1994: 94).

Algılanan öz-etkinlik, hedeflenen bir davranışı gerçekleştirmek için bireyin kendisinde sezdiği kabiliyeti ifade etmektedir. Yüksek düzeydeki öz-etkinlik, alınan kötü sonuçları bireysel başarısızlıktan ziyade deneyim kazanma olarak nitelendirecektir (Krueger ve Brazeal 1994: 94). Algılanan öz-etkinlik, bireylerin sahip olduğu durağan bir varlık gibi değil de bireylerin oluşturduğu dinamik bilişsel bir süreç gibi düşünülmelidir. Bireyler, performans gösterebilme kabiliyetlerini ölçerken algıladıkları yetenekleri ve görevin talep ettiği nitelikler arasındaki ilişkiyi tartmaktadırlar (Cervone 2000: 31-32) ve bu nedenle algılanan öz-etkinlik kariyer seçiminin en önemli tek belirleyicisi olmaktadır (Krueger ve Brazeal 1994: 94). Eden ve Aviram (1993) öz-etkinliğin, iş sahibi olmayan ya da işten çıkartılan bireylerin, iş bulma çabalarını tetikleyen motive edici önemli bir role sahip olduğunu belirtmişlerdir. Diğer bir çalışmada ise; keşifte bulunarak patent sahibi olmuş bireylerden öz-etkinliği yüksek olanların yeni bir firma kurma davranışı sergiledikleri, diğerlerinin ise başka firmalar ile anlaşma yapma yolunu tercih ettikleri ortaya konmuştur (Markman ve diğerleri 2002: 152).

Krueger ve Dickson (1994) bireyin algıladığı öz-etkinlik artışının fırsatların algılanmasını yükselttiğini, tehditlerin algılanmasını ise azalttığını ve bu fırsat tehdit

algısındaki değişimin artan risk üstlenme davranışıyla netice bulacağını belirtmişlerdir.

Girişimcilik araştırmacıları; öz-etkinliğin pozitif yönde yeni bir firma yaratılması ile ilişkili olduğunu bulmuşlardır (Shepherd ve Krueger 2002: 4). Bireylerin öz-etkinlikleri ne kadar yüksekse; uğraştıkları faaliyetler o kadar meydan okuyucu olacaktır. Öz-etkinliği yüksek olan bireyler, sadece meydan okuyucu faaliyetleri tercih etmezler aynı zamanda bu uğraşlarda yüksek düzeyde kalıcı güç sergilemektedirler. Öz-etkinlik başarıyı (Markman ve diğerleri 2002: 151), yüksek performansı (Krueger ve Dickson 1994: 386), kendini adama istekliliğini (Eden ve Aviram 1993: 352), fırsatların algılanmasını (Krueger ve Brazeal 1994: 94), kariyer seçimini (Baron 2004: 224) etkilemektedir ve girişimcilik faaliyeti ile doğrudan bağlantılıdır (Krueger ve Brazeal 1994: 94). Shepherd ve Krueger (2002), yüksek öz-etkinliğe sahip bireylerin, düşük öz-etkinliğe sahip bireylerden farklı düşünüp farklı davranış sergilediklerini ve öz-etkinliğin bireylerin davranış seçimini ve gösterilen çabanın miktarını etkilediğini belirtmektedirler. O halde öz-etkinlik girişimci olanlar ile olmayanları ayırt etmede başarılı olmaktadır (Markman ve diğerleri 2002: 152).

1.2.3. Girişimsel Niyet Yaklaşımı

Davranışı açıklamak karmaşık yapısından dolayı çok zordur. Davranışı açıklamada tutumlar önemli bir role sahiptir (Ajzen 1991: 179). Bir davranış tarzı olarak girişimcilik de karmaşık bir yapıya sahiptir. Krueger ve Brazeal (1994) çalışmalarında, girişimcilik potansiyelinin potansiyel girişimcilere ihtiyaç duyduğunu belirtmişlerdir. Buna dayanarak girişimsel fırsatların sadece bireyler tarafından algılanabileceği gerçeği dikkate alınmalıdır. Bireyler doğal olarak koşulları kategorize etme ve etraflarını saran dünyayı basite indirgeme eğilimindedirler. Bu doğal eğilim; bireylerin fırsatları algılamalarını ve fırsatla ilgili olarak olumlu ya da olumsuz karar vermelerini etkilemektedir.

Fırsatları algılama, niyetel bir süreci yansıtmaktadır. Bireylerin ne gibi bir eylemi gerçekleştireceklerine dair zihinsel modelleri, o niyete niçin sahip olduklarını da göstermektedir. Fırsatların algılanması ile ilgili öncüller yani bilişsel yapılar, büyük ölçüde niyeti meydana getiren öncüllerle benzerlik göstermektedir. Niyetler öz olarak, yapılabirlik algıları (kontrol edilebilirlik) ve istenilirlik (olumluluk) algıları tarafından yönlendirilmektedir. Martin Fishbein ve Icek Ajzen, eylem nasıl tanımlanırsa tanımlansın, planlanmış davranışlara uygulanabilir nitelikte olan niyetleri anlayabilmek için kullanılabilir teorik ve ampirik açılardan sağlam bir çerçeve oluşturmuşlardır. Pek çok farklı disiplin de, birbirinden bağımsız olarak bu çerçevenin karar alma sürecinin kalbini oluşturduğunu ileri sürmüştür. Niyet literatürü, enformasyonun önemli olduğunu ama enformasyonun etkilerinin daha önemli olduğunu öğretmektedir (Krueger 2000: 7).

Bu çerçevede niyet, bireyin belirli bir amaç ya da bu amacı gerçekleştirebilme yöntemlerine karşı dikkatini, deneyimini ve davranışlarını yönlendiren zihinsel bir durumdur (Bird ve Jelinek 1988: 22). Davranışların çoğu irade kontrolünün altında olduğundan; bireyin davranışlarının tek ve en iyi öngörücüsü davranışta bulunmaya dayalı niyetinin ölçüsüdür. Bu psikoloji prensibi, girişimcilik ve organizasyon yaratımında kullanılmaktadır. Niyet, yeni girişimin başlangıç koşulları üzerinde önemli bir rol oynamaktadır (Bird 1992: 11). Niyetler, bireylerin sosyal ve fiziksel çevrelerine dair algılarına göre şekillenmektedir; tıpkı bireylerin davranışlarının gelecekteki sonuçlarını önceden tahmin etmeleri gibi. Algılanan koşullar, beklentiler, tutumlar, inançlar ve tercihler niyetlerin gelişimini etkiler ve dahası bu algılar, bireyin özgeçmişine ait özgün faktörler tarafından da etkilenmektedir (Boyd ve Vozikis 1994: 68-69).

Araştırma perspektifinden bakıldığında niyet modelleri, açıklayıcılık ve öngörüsül geçerlilik alanlarında sürekli bir güvenilirlik sağlamışlardır. Girişimcilik araştırmaları, sağlam bir teori tarafından oturtulmuş somut bir çerçeveye şiddetle ihtiyaç duymaktadır. Niyet temelli modeller, kapsamlı bir teorisel ve kavramsal çerçeve sunmaktadır. Bireylerin nasıl karar aldıkları ve eyleme geçtiklerini yansıtan

bilişsel yapılar ve kısayolları içeren modellere ihtiyaç vardır. Niyet modelleri de bunu gerçekleştirmektedir. Fırsatlar farkedilmez oluşturulur. Bu nedenle fırsatlar daha çok onları algılayan ya da tanımlayan bireylerin zihinlerinde oluşmaktadır. Buradan algıların ve diğer bilişsel fenomenlerin kritik önem taşıdıkları sonucuna varılmaktadır. Özellikle girişimsel niyetler, girişimcilik sürecini genel hatlarıyla anlayabilmek için hayati bir öneme sahiptir çünkü niyetler, yeni bir işletme kurulumunun başlangıcına kapı açan anahtar özelliklere sahiptir (Krueger 2000: 6). Krueger ve Carsrud, kendi işini kurma ve girişim başlatma gibi girişimsel davranışların niyetle ilgili olduklarını ve bu davranışların en iyi biçimde kişilik özellikleri ya da demografik özellikler tarafından değil; davranışa ait niyetler tarafından öngörülebildiğini savunmuşlardır. Diğer taraftan niyetlerin davranışı etkileyen motivasyonel faktörleri barındırdığı da varsayılmaktadır. Bu çerçevede niyet; fiili davranışın ilk göstergesi olmaktadır (Kolvereid 1996: 48).

Niyet yaklaşımlarının en önemlileri ve girişimcilik disiplinine de adapte edilenleri; Bird (1988)'ün Girişimsel Tasarıları Gerçekleştirme Modeli (IEI), Shapero'nun Girişimsel Olay Modeli ve Ajzen'in Planlanmış Davranış Teorisi (PDT)'dir. Shapero'nun ve Bird'ün modelleri girişimcilik fenomenine yönelik olarak geliştirilmiştir.

Bird (1988)'ün modelinde; bireysel ve bağlamsal koşullar, girişimsel niyetlerin oluşumu sürecinde rasyonel ve sezgisel düşünme sistemi ile etkileşim içine girmekte, bu da organizasyon yaratımı ile sonuçlanmaktadır. Bağlamsal koşullar bireyin; sosyal, politik ve ekonomik şartlarından; bireysel koşullar ise bireyin özgeçmişi, kişiliği ve yeteneklerinden oluşmaktadır. Yeni girişim başlatma niyeti; rasyonel, analitik, nedensel düşünme süreci ile sezgisel, kısayollu düşünme sisteminin birer sonucu olabilmektedir. Zaman geçtikçe, girişimsel niyet girişimsel davranışı doğurmaktadır (Bird 1988: 444). Bird'ün modeli, bilişsel psikolojide davranışı açıklamaya ya da öngörmeye çalışan teoriyi temel almaktadır. İnançlar, tutumlar, niyetler ve sonrasındaki davranışlar arasında bir bağ kurma işlevine dayalı olarak kavramsallaştırılmıştır. Davranışsal niyet, kaynağını tutumlardan almakta ve

davranışın en önde gelen belirleyicisi olmaktadır. Fishbein ve Ajzen, bu ilişkiyi; İnançlar → Tutumlar → Niyetler → Davranış biçiminde tasvir etmektedir (Boyd ve Vozikis 1994: 64).

Bird'ün modeli, hala ampirik olarak geçerlilik kazanmamıştır. Bununla beraber, Boyd ve Vozikis, bu modeli, öz-etkinliğin etkilerini de içerecek biçimde genişletmişlerdir; onlara göre bu etkiler: kariyer deneyimleri, girişimsel rol modelleri ve toplumsal destektir. Girişimsel öz-etkinlik de girişimsel niyetlerin gelişimini etkilemekte ve girişimsel niyetlerle girişimsel davranışlar arasındaki ilişkiyi geliştirmektedir (Shook ve diğerleri 2003: 384).

Girişimciler, hem bireysel hem de bağlamsal faktörlerden oluşan kombinasyona dayalı girişimsel niyetlerin etkisi altındadır. Bireysel faktörler, önceki girişimcilik deneyimleri, kişilik özellikleri ve yeteneklerini içermektedir. Niyetler, ayrıca analitik düşünce sistemi (hedef güdümlü davranış) ve kısayolların kullanıldığı düşünce sistemi (vizyon) ile de biçim kazanmaktadır. Bu modele göre, yeni bir girişimin kurulmasıyla ilgili algılar ve tutumlar, bu düşünce süreçlerinden ortaya çıkmakta ve girişimcinin davranışsal niyetlerini etkilemektedir. Öz-etkinlik bu bilişsel düşünce süreçlerinin bir getirisidir. Ajzen'in PDT'yle tutarlı olarak, girişimciliğe dayalı tutumlar ile başarı ya da başarısızlık ihtimaline dayalı algılanan öz-etkinlik inançları, sonuç olarak girişimsel niyetlerin gelişimine etkide bulunacaktır (Boyd ve Vozikis 1994: 65-70). Bireylerin, güçlü bir öz-etkinlik duygusu geliştirebilmelerinin en etkili yolu, uzmanlık deneyimleridir (pratik deneyimler ve tekrarlanan başarılar). Başarılı bireyler, yakaladıkları başarılar onların öz-etkinliğini pekiştirdiği için başarılıdırlar ve yine bu başarılar daha yüksek beklentilere ve gelecek başarılarla zemin hazırlayacaktır. Tekrarlanan başarılar, bireylerin yeteneklerini ve yeteneklerine dair algılarını artırmaktadır. Öz-etkinliği güçlendirmenin diğer bir yolu, rol modellerinden gözlem yoluyla öğrenmedir. Girişimci bir rol modelinin varlığı; öz-etkinliğin durumunu olumlu yönde etkileyecektir. Girişimci rol modelinden sağlanan öz-etkinlik seviyesi ne kadar yüksekse, girişimsel niyetler de o kadar güçlü olacaktır. Öz-etkinliğin seviyesini

artıran diğerk bir faktör ise sosyal deneyimdir. Eğer bireyler, toplum tarafından pozitif yönde cesaretlendirilirse; daha çok çaba sarf edeceklerdir. Sosyal desteğın sağladığı sosyal inanç ne kadar yüksekse; girişimsel öz-etkinliğin seviyesi de o oranda yüksek olacaktır (Erikson 2003: 108-109).

Girişimsel niyet ile ilgili diğerk bir model Shapero'nun Girişimsel Olay Modeli'dir. Yeni bir girişim başlatma kararı bu modele göre iki faktöre dayanmaktadır: davranışın güvenilir olarak algılanması yani yeni girişim başlatmanın inanılan bir fırsat olarak görülmesi ve hızlandırıcı ya da tetikleyici bir olayın meydana gelmesi. Shapero, algılanmış istenirliği, bireyin yeni bir girişimde bulunma olasılığını ne kadar çekici bulduğu ya da çekici bulma derecesi olarak tanımlamakta; bireyin girişimcilikle olan etkileşimini yansıtmaktadır. Algılanmış yapılabirlik ise, bireyin yeni bir girişim başlatmaya bireysel olarak ne kadar yetkin olduğu inancıyla ilgilidir. Shapero, harekete geçme eğilimini; bireyin davranışlarını diğerk bireylerin kararlarına göre değerlendirmesi biçiminde kavramsallaştırmıştır. Shapero ayrıca, niyetlerin kısayol seviyesinde yapılabirlik ve istenirlik algısına dayandığını ileri sürmüştür (Krueger 1993: 7-9). Algılanmış istenirlik, algılanmış yapılabirlik ve harekete geçme eğilimi; girişimsel niyetlerin öncülleri olarak sunulmuştur. Shapero'ya göre bireyin girişimciliğe ilişkin tutumu, onun girişimcilikle ilgili önceki deneyimlerinden ve rol modellerinin varlığından dolayı olarak da olsa etkilenecektir (Peterman ve Kennedy 2003: 130-131). Ampirik kanıtlar, genel olarak Girişimsel Olay Modeli'ni desteklemektedir (Shook ve diğerkleri 2003: 384).

Ajzen ve Fishbein'in teorik çerçevelerine dayalı modeller, niyetler üzerine toplumsal ve psikolojik araştırmalarda önemli yer tutmaktadır. Niyetler, gelecekteki hedef davranışa dayalı bir katılım seviyesi yansıtmaktadır. Niyetler, bu davranış güçlü bir şekilde öngörür ve açıklar. Bununla birlikte bir davranışa nasıl bakıldığı da niyetleri etkileyecektir (Krueger 1993: 6). PDT'ye göre, niyetler üç faktör tarafından belirlenmektedir. Bunlardan ilki, davranışla ilgili tutumdur ve bireyin davranışa dair olumlu ya da olumsuz bir değerlendirmeye ne dereceye kadar sahip olduğunu göstermektedir. İkinci faktör ise; öznel normdur ve davranışta bulunma ya da

bulunmamaya dair algılanan toplumsal baskıyı ifade etmektedir. Son olarak ise algılanan davranışsal kontrolün seviyesi gelmektedir. Bu faktör, davranışta bulunmanın algılanan zorluğu ya da kolaylığı ile ilgilidir. Teori şunu öngörmektedir: davranışa dayalı tutum ve öznel norm ne kadar olumluysa, algılanan davranışsal kontrol de o kadar yüksek olacaktır; gerekli olduğunda davranışı ortaya koyabilmek için bireyin niyeti güçlü olmalıdır (Kolvereid 1996: 48-49). Davranışla ilgili tutum, bir bireyin yeni bir girişim yaratmanın bireysel istenilirliğini nasıl ölçtüğünü yansıtmaktadır. Öznel normlar, bireyin hayatındaki önemli bireylerin onun girişim yaratması konusunda neler düşündüğüne dair algılarını yansıtmaktadır. Son olarak, algılanan yapılabirlik ise bireyin başarılı bir şekilde yeni girişim başlatma yeteneğine dair algılarını yansıtmaktadır ve bu algılama da büyük ölçüde girişimsel öz-etkinlikle eş anlamlıdır. Ampirik testler, bu modeli desteklemektedir (Shook ve diğerleri 2003: 384-385). Kolvereid (1996), davranışla ilgili tutumun, elverişli sosyal normların ve girişimsel öz-etkinliğin kendi işini kurma niyetini olumlu yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Bireyler, neyi yapmaya niyetlilerse ona ait zihinsel modeller oluşturmaktadırlar (genişletmek gerekirse niyetli olmadıkları şeyler için de). Ek olarak, bu zihinsel modeller, belli bir davranışı sergilemeye niçin niyetli olduğunu yansıtabilmektedir. Önce Niçin? Sorusu, sonra ise Ne? sorusu sorulmalıdır. Ajzen'e göre, niyeti temel alan modeller, bireylerin aslında nasıl düşündüklerini göstermektedir. Hatta rutin davranışlar bile niyetlere bağlıdır; niyetlilik ise çok daha derinlere yerleşmiştir. Niyetlerin, kendiliğinden ortaya çıkıyor gibi göründükleri zamanlarda bile aslında bireyin onları oluşturduğunu göstermektedir. Bu çerçevenin son hali olan Ajzen'in PDT'ne göre, herhangi bir hedef davranışa yönelik niyetler, temelde yatan belirli tutumlara dayanmaktadır. Bu belirli tutumlar da, karar alan bireylerin, herhangi bir potansiyel eylem yönüne ait özelliklerini yansıtmaktadır. Karar alan bireyler, bu eylem tarzını; kendi yetenek ve kontrolleri dahilinde yani yapılabilir; bireysel olarak istenilen ve sosyal normlarla uyumlu olarak algılamalıdır. Teoriye göre; istenilirlik ve yapılabilirlik algıları niyetlere belirli ölçüde açıklık getirmektedir. Niyetler, algılar tarafından yönlendirilir ve davranışın sonuçları ise,

bireysel olarak istenilir olmanın yanı sıra toplumsal olarak da istenilir nitelikte olmalıdır. Tutum-niyet-davranış sürecine dahil olmayan bireysel faktörler ve bağlamsal koşullar ancak tutumlara etki yapabildikleri ölçüde niyetleri etkileyebileceklerdir. Araştırmalar ayrıca göstermiştir ki, belirli dışsal değişkenler, niyetlerin davranışa dönüştürülmesinde tetikleyici bir rol oynamaktadır. Yapılan araştırmalarda tutum ve davranışlar arasındaki korelasyon; tutum-niyet ve niyet-davranış ilişkileri tarafından tam olarak açıklanmaktadır. Dahası, formal niyet modelleri girişimsel davranışa başarılı bir şekilde uygulanmıştır (Krueger 2000 : 9-10).

Krueger ve Brazeal (1994), Shapero'nun modelini ve Ajzen'in PDT'ni karşılaştırmış ve ciddi bir kesişme bulmuştur. Onlara göre, Shapero'nun modelindeki algılanan yapılabirlik, PDT'deki algılanan davranışsal kontrole karşılık gelmektedir. Tüm bu kavramlar da ayrıca algılanan öz-etkinlik ile bağlantılıdır. PDT'nin öznel norm ve tutum kavramları, Shapero'nun modelindeki algılanan istenilirlik kavramının kapsamına girmektedir. Buradan hareketle bu teorilerden herhangi birini kullanarak; girişim yaratmaya dayalı tutum ve öznel normlar ne kadar olumluysa, algılanan davranışsal kontrol de o kadar yüksek ve bireyin girişim yaratma niyeti de o kadar güçlüdür denilebilir (Kolvereid 1996: 49).

Girişimsel niyetler üzerine yapılan ampirik çalışmaların ana hatları, girişimsel niyetin belirleyicileri olarak bireysel yapılabirlik, istenilirlik ve toplumsal destek algıları üzerine odaklanmıştır. Girişimsel öz-etkinlik, geniş ölçüde girişimsel algılar ve girişimsel niyetin gelişimi arasındaki ilişkiyi ılımlı hale getiren etken olarak ele alınmaktadır. Demografik özellikler, yapılabirlik, istenilirlik, toplumsal destek ve girişimsel öz-etkinlik algılarını etkilemektedir (Shook ve diğerleri 2003 : 386). Dahası, Krueger ve diğerleri (2000) hem PDT' yi hem de Shapero'nun modelini incelemiş ve her iki modelinde geçerliliğini ve girişimcilik sürecinin anlaşılmasında büyük değer arz ettiklerini vurgulamışlardır.

1.2.4. Girişimcilik ve Sosyal İlişki Ağları Yaklaşımı

Aldrich ve Zimmer (1984), girişimcilerin ne atomik karar alma modellerinde yer alan her türlü iletişimi ret eden sosyal patoloji örnekleri gibi ne de kültürel ve sosyal çevrelerinin mahkumu aşırı sosyalleşmiş modellerde ortaya konduğu gibi davranmadıklarını vurgulamıştır. Bireyler bir boşlukta karar almamakta; bunun yerine aile, arkadaşlar, iş arkadaşları, çalışanlar, günlük tanışıklıkları olan bireyler gibi çevrelerinde önemli gördükleri bir çok yere danışmakta ve etki altında kalmaktadırlar. Girişimciliğin eksik ya da fazla sosyalleşmiş modellerine alternatif olarak, Aldrich ve Zimmer; girişimciliği devam eden sosyal ilişki ağlarına yerleşik bir olgu olarak ele alan görüşü sunmuşlardır. Bu görüşe göre sosyal ilişki ağları, girişimcinin fırsatlara ve bu fırsatları değerlendirebilmede kullanılabilecek kaynaklara ulaşmasını kolaylaştıran ya da engelleyen önemli bir çerçevedir.

Sosyal ilişki ağları yaklaşımının girişimcilik açısından önemi, girişimci için gerekli olan kaynaklara erişim sağlanmasını kolaylaştırmasıdır. Bu kaynaklar üç temel gruba ayrılmıştır: enformasyonel, motivasyonel ve maddi kaynaklar. Bu kategorizasyon, literatürde tartışılan kaynakların hemen hepsini kapsar gibi görünmektedir (Jenssen ve Koennig 2002: 1040). Girişimciler; müşteriler, piyasa ve sanayi uzmanları, finansal kaynak sağlayanlar, muhasebeciler, avukatlar ve pazarlama uzmanlarıyla etkileşimi sıcak tutmak suretiyle ne kadar çok enformasyon sağlarsa, o kadar başarılı olabileceklerdir. Bilgi kaynağı olarak daha çok bireye ulaşabilme yeni iş sahalarını önceden görmenin önemli bir şartı olmaktadır. Girişimcinin sosyal ilişki ağları potansiyel olarak zengin bir enformasyon kaynağıdır (Hansen ve Wortman 1989: 70).

Sosyal ilişki ağları yoluyla girişimciliğin araştırılmasının başlangıç noktası iki birey arasında ki ilişki ya da işlemdir. İlişkilerin; enformasyonun bir taraftan diğerine aktarılması olan iletişim içeriği; iki bireyin değişim yapabileceği mal ya da hizmetler olan mübadele içeriği, bireylerin bazı özelliklerinden dolayı birbirlerinden beklentileri olan normatif içerik gibi bazı içeriklere sahip oldukları düşünülebilir.

Bağların gücü; bireyler arasındaki ilişkinin seviyesine, karşılıklı olmasına ve sıklığına dayanmakta; zayıftan güçlüye doğru farklılık arz etmektedir (Aldrich ve Zimmer 1986: 11) ve duygusal yoğunluğun, samimiyetin (karşılıklı güven), bağı şekillendiren karşılıklı hizmetlerin ve zamanın bir kombinasyonudur (Granovetter 1973: 1361).

Sosyal ilişki ağları sabit değildir ve değişik ihtiyaçlara göre koordine edilmektedir. Girişimciler karar alırken ve gerekli olan kaynaklara ulaşabilmek için onlara hem en yakın hem de en uzak olan bireyleri bir araya getirmektedirler. Planlarken ve firma kurarken girişimciler; aile üyelerini ve aile dışında kalan bireyleri sosyal ilişki ağlarına davet ederek değişik türde yardım ve destek arayışında bulunmaktadır (Greve ve Salaff 2003: 2). Teorik ve ampirik literatüre göre, önceki iş ilişkileri, gönüllü bağlantılar, akrabalık ya da cemiyet bağları, bağımsız yeni girişim için temel oluşturmaktadır. Girişimciler; fikirlerini gerçeğe dönüştürebilmek için gerekli olan enformasyon, maddi kaynaklar, satışlar ve sosyal destek sağlayabilme adına öncelikle ilk bağlantılarına yani aile ve arkadaşlarına yönelmektedirler. Bu informal aile ve arkadaşlık bağları ilk aşamada duygusal bağlar ve sosyal ilişkiler biçiminde kendini göstermektedir. İşletmeleri için gerekli temel kaynakları sağlayabildikleri sürece bu bağlar yararlı ve ekonomik birer potansiyel demektir. Örneğin; eski bir okul arkadaşı, risk sermayesi endüstrisinde sosyal bir bağ olarak ortaya çıkar ama aynı zamanda finansal kaynak bulma işlevini de yerine getirir. Aradaki ilk sözleşme, duygusal bir ilişki ile sağlanıyor olabilir ama sonuçta fayda sağlamaktadır (Larson ve Star 1993: 7-8).

Sosyal ilişki ağlarının önemli boyutları; yoğunluk, ulaşılabilirlik ve merkeziliktir. Bir ağın yoğunluğu, bireyler arasındaki bağların genişliğine bağlıdır ve mevcut bağların sayısının, ağdaki tüm bireylerin birbirlerine bağlı olması durumunda meydana gelmesi muhtemel potansiyel bağ sayısı ile karşılaştırılmasıyla hesaplanmaktadır (Aldrich ve Zimmer 1986: 12). Yoğunluk, ağda bulunan tüm üyeler arasındaki bağlantı seviyesini ifade etmektedir (West ve Meyer 1997: 38). Ulaşılabilirlik (erişebilirlik) mesafeleri ne olursa olsun iki birey arasında bağ olup

olmadığını inceler. Ağda bulunan bireyler; bir birimin, diğer birime dolaylı yoldan bağlanabilmesi için aradaki yolun kaç aracından geçtiği hesaplanarak sıralanabilir (Aldrich ve Zimmer 1986: 12). Merkezileşme sosyal ilişki ağının belirli bir odak noktası etrafında organize olmasıdır. Ağdaki herhangi bir birey, diğerleri ile ne kadar çok komşu bağlantıya sahipse o kadar merkezi olmaktadır (West ve Meyer 1997: 38-39). Ağdaki bir kişinin merkeziliği ise; iki faktör tarafından belirlenmektedir: odak bireyin diğer tüm bireylere olan toplam mesafesi ve odak bireyin ulaşabileceği diğer tüm bireylerin toplam sayısı. Ne kadar çok bireye ulaşabiliyorsa ve bu bireylere ulaşımın toplam mesafesi ne kadar kısa ise, odak bireyin merkeziliği o kadar yüksektir. Merkezi rol oynayan bireylerin üç önemli fonksiyonu vardır: Birbirlerine uzak bireyler arasında iletişim kanalı görevi görürler, kaynak transferi yaparak üçüncü bireyleri bir diğerine bağlayarak aracılık hizmeti sunabilirler, eğer egemen ya da yüksek statüye sahip bireyler ise başkaları için rol modeli olabilirler ya da pozisyonlarını bireylerin davranışlarını yönlendirmede kullanabilirler (Aldrich ve Zimmer 1986: 12). Sosyal ilişki ağları ne kadar yoğunsa yeni işletmenin başarı şansı da o kadar yüksek olacaktır (Hansen ve Wortman 1989: 70).

Sosyal ilişki ağları girişimciler için bir çok konuda faydalıdır. Bunlardan ilki, büyüklüktür. Girişimciler, hayati öneme sahip enformasyonu ve enformasyon sahibi diğer bireylerden kaynakları elde etmek için ağlarını genişletebilirler. Bir diğer fayda ise pozisyon almaktır. Girişimciler, ihtiyaç duydukları kaynağa ulaşmak ve enformasyon sahibi bireylere daha yakın olmak için kendilerini sosyal ağ içerisinde konumlandırırlar. Son olarak ise ilişki yapısı gelmektedir. Sosyal bağlar, girişimciyle ya da kendi aralarında çok çeşitli yapıda ilişki ve etkileşim içerisinde bulunabilirler. Tek kollu ilişkilerde, her bir bireyin girişimci ile arasında tek bir tür faaliyet vardır ve bu bireyle tek tip bir ilişki içerisinde bulunmaktadır. Çoklu bağlarda ise, buna karşıt olarak, değişik türde ve kapsamda ilişki katmanları mevcuttur. Bu bireyler, girişimcinin destek grubunda çok sayıda rol sahibidirler. Araştırmacılar, özellikle bu ilişki türünün girişimciliğe olan katkılarına özel bir önem göstermekte ve özellikle şu noktaya vurgu yapmaktadırlar: sosyal ilişki ağı üyeleri, kendilerini girişimci için sağladıkları fırsatları daha da genişletecek bir biçimde organize etmektedirler.

Bireyler, herhangi bir konuya kendilerini erkenden adamamaktadırlar. Girişimciler önce küçük ama yakın bağlantı gruplarını kullanarak yeni bir girişim başlatmanın olasılıklarını araştırmaktadırlar. Fikirlerini tartışacak bireyleri dikkatle seçmektedirler. Çünkü belirli bir fikre kendilerini açıktan adanmak istemeyebilirler, ağlarını yakın arkadaş ve aile çevresiyle sınırlandırmaktadırlar. Eğer ağlarını genişletmek isterlerse, o zaman niyetleri de açık bir hale gelecektir ve herhangi bir kayıpla sonuçlanacak bir eylemden geri çekilemeyeceklerdir. Yeni bir girişim başlatma ve enformasyon sağlama, yeni yetenekler, kaynaklar ve iş ilişkileri elde etme amacıyla hazırlıklara başladıktan sonra girişimciler, artık daha geniş bir sosyal ağ oluşturmak zorundadırlar. Planlama aşamasında, onlara kimin yardım edebileceğini bilemeyebilirler ve bu nedenle gelecekte ihtiyaç duyabilecekleri bireylerden meydana gelen geniş bir ağ oluştururlar. Girişim faaliyete geçtikten sonra girişimciler, ağlarını kaynak ve katılım sağlayabilecek anahtar bireylere doğru kanalize etmeye eğilimli olacaktırlar. Ağlar temaslara uygun hale getirilecektir (Greve ve Salaff 2003: 3-4).

Sosyal ilişki ağları girişimcilik sürecinde önemli bir etkiye sahiptir. Yapılan araştırmaların çoğunda, ilişkilerin gücü gibi ağ özelliklerinin, ağ vasıtasıyla sağlanan kaynakların türünü belirlediği varsayılmıştır. Örneğin, zayıf bağlar önemlidir, çünkü onlar girişimciyi enformasyon kaynaklarına ulaştırır; güçlü bağlar da önemlidir, çünkü onlar da diğer kaynak çeşitlerine erişim sağlamaktadır (Jenssen ve Koennig 2002: 1039).

Granovetter, bireyin sahip olduğu bağların çeşitliliği ile bireye açık olan fırsatların kapsamı arasındaki ilişki konusunda bir tartışma oluşturmuştur. Ona göre bireyin tanıdıkları, arkadaşının arkadaşları gibi zayıf bağları, yakın arkadaşları gibi güçlü bağlardan daha az oranda sosyal açıdan yakın olacaktırlar. Bundan dolayı birey ve onun tanıdıklarından oluşmuş gruplar düşük yoğunluklu ilişki ağı oluşturacaklardır (olası birçok bağın eksik olduğu), diğer taraftan aynı birey ve yakın arkadaşlarından oluşan grup son derece yoğun olacaktır (olası bir çok bağ bulunmaktadır) (Aldrich ve Zimmer 1986: 18). Granovetter'e göre enformasyon, en

etkili; zayıf bağlar aracılığı ile sağlanmaktadır. Ancak Larson ve Star (1993), sosyal ilişki ağlarını, uzun dönemli ilişkiler vasıtasıyla kaynakların edinilmesini sağlayan güçlü bağlar biçiminde düşünmektedir. Enformasyon haricindeki diğer kaynakların edinilmesi güçlü bağlara dayanmaktadır. Güçlü bağlar, girişimciler için önemli olan sosyal destek ve motivasyonu sağlamaktadır (Jenssen ve Greve 2002: 257).

Potansiyel bir girişimcinin çok iyi tanıdığı ve diğerlerinin de birbirini az çok tanıdığı küçük bir arkadaş grubu olabilir. Bununla beraber potansiyel girişimcinin her birinin yakın arkadaşları olan birçok tanıdığı da olabilir. Bu tanıdıklarının yakın arkadaşlarını girişimcinin kendisinin tanıması pek az bir ihtimaldir, dolayısıyla bu bireylere ulaşmanın tek yolu tanıdıkları ile olacaktır. Potansiyel girişimci ve tanıdıkları arasındaki bu zayıf bağ sadece önemsiz bir tanışıklık bağı değildir, yakın arkadaşların olduğu bir yoğunluk arasındaki önemli bir köprüdür. Bu da göstermektedir ki çok az zayıf bağı olan bireyler, sosyal sistemin uzak bölgelerindeki bilgilerden yoksun olacaklardır ve yakın arkadaşlarının görüşleri ve bölgesel haberlerle kısıtlı kalacaklardır. Bu argümanın mantığını takip ederek girişimcilerin, merkeziliği yüksek ve çok sayıda çeşitli enformasyon kaynağına bağlı olan pozisyonlarda görülmekte olduğu söylenebilir. Girişimciler zayıf bağlarını en az iki amaçtan dolayı aktive ederler: işletme bilgisine erişebilmek ve müşteri çekebilmek. Birincisinde, yeni iş alanları, mal ve hizmetler için potansiyel pazarlar, sermaye kaynakları ya da potansiyel yatırımcılar, yenilikler ve standart işletme uygulamaları hakkındaki bilgiler, bireyler arasında çok geniş bir biçimde yayılmaktadır. Diğer faktörlerin aynı kaldığını farz ederek birbiri ile kesişen bağları olan ve küçük rol kümelerine sahip bir bireyin, geniş rol kümeli ve çeşitli bağlara sahip olan bireye kıyasla enformasyon rekabetinde dezavantajlı konumda olduğu söylenebilir. Bununla beraber güçlü bağların zayıflığı olarak tabir edilen bir dezavantaj bulunmaktadır. Bu durumda aralarında güçlü bir bağ bulunan bireylerin enformasyon alışverişlerine sosyo-duygusal içerik eklenmekte ve enformasyonun anlamı gölgelenmektedir. İkinci olarak ise girişimciler, hem güçlü hem de zayıf bağlarında müşterileri olmalarını istemektedir. Sırasıyla bu yeni müşteriler kendi güçlü ve zayıf bağlarına

yeni işletme hakkında bilgi vermektedirler. Müşteri havuzunu genişleten zayıf bağlardır (Aldrich ve Zimmer 1986: 19).

Pek çok araştırmacının bu görüşte olmasına rağmen, diğer pek çoğu da enformasyon haricindeki diğer kaynaklara erişim için diğer ağ özelliklerinin önemine değinmişlerdir. Örneğin, güçlü bağlara sahip bir ağın, girişimsel faaliyetleri ilerletmek için gerekli olan zihinsel ve sosyal desteği sağlayacağı varsayılmaktadır. Sosyal ilişki ağları literatüründeki tartışmalardan ortaya çıktığı üzere, girişimcinin etrafındaki yakın arkadaş gruplarının faaliyetlerin hayata geçirilmesi açısından önem taşıdığı kabul edilmektedir. Güçlü bağlar, girişimciye bilişsel ve duygusal kaynaklarını seferber etme, kendine güvenme, daha önceden almış olduğu kararların arkasında durma gibi konularda yardımcı olmaktadır. Buna bağlı olarak, bağların güçlü olmasının motivasyon konusunda olumlu bir etkide bulunduğunu söyleyebilir. Bununla birlikte, girişimcinin aynı zamanda finans ve pratik yardım gibi diğer kaynaklara da ihtiyacı vardır. Bu tip kaynakların tanıdıklar vasıtasıyla edinilmesinin zor olduğu düşünülebilir. Diğer bir ifadeyle, bağın kuvveti ile motivasyon ve finansal kaynaklara erişim arasında pozitif bir ilişki bulunmak zorundadır. Zayıf ve güçlü bağlar işletme başlatma üzerinde olumlu birer etkiye sahiptirler çünkü enformasyona, motivasyona ve finansmana erişim sağlamaktadırlar.

Enformasyona erişim girişimci için çok önemlidir. En önemli enformasyon kaynaklarından biri girişimcinin zayıf bağlarıdır. Granovetter'in çalışmasıyla ilgilenen pek çok araştırmacı, enformasyonun zayıf bağlar vasıtasıyla genel olarak güçlü bağlarla olandan daha sık bir biçimde dolaştığına inanmaktadır. Örneğin bir bireyle güçlü ilişki içerisinde olunursa aynı zamanda bu bireyin arkadaşlarıyla da ilişki kurulmuş olacaktır. Bununla birlikte, iki birey arasındaki bilgi akışı, ilişkinin kuvvetine göre azalabilir de. Bu da göstermektedir ki, güçlü bağlara sahip bir ağ genellikle uyumlu bir ağ olacaktır ve enformasyon çoğu zaman zayıf bağlar vasıtasıyla akacaktır (Jenssen ve Koennig 2002: 1040-1041). Girişimcinin sosyal ağında mevcut olan zayıf ve güçlü bağların miktarı ne kadar fazlaysa, uygun

kaynaklara erişim o kadar kolay olacaktır ve işletme kurma sürecinin başarıya ulaşma şansı da o kadar artacaktır (Jenssen ve Greve 2002: 257).

Granovetter, daha geniş çapta temasları olan bireylerin, kaynaklara ve bilgiye erişiminin daha yüksek olduğunu tartışmıştır. Heterojenlik, bireyin ağ çevresinin çeşitliliğini göstermektedir. Çok çeşitlilik, toplumun pek çok kesimine entegrasyon anlamına gelmektedir ve bu girişimsel faaliyetlere destek olunması açısından çok avantajlı bir durumdur. Çeşitlilik içeren sosyal ilişki ağları, bireylere diğer toplumsal kesimlere ulaşmaları konusunda yardımcı olmakta ve gereksiz enformasyon fazlalığını da önlemektedir. Gereksiz enformasyon fazlalığı: mevcut ilişkilerin çoğundan aynı bilgi ve kaynakların elde edildiği durumlarda ortaya çıkmaktadır (Renzulli ve diğerleri 2000: 527).

Girişimciler, yeni işletme faaliyetlerine başlayabilmek için bilgi, sermaye, beceri ve iş gücüne ihtiyaç duymaktadırlar. Bu kaynakların bir kısmını kendileri karşılarken, diğer tamamlayıcı nitelikteki kaynaklar için de bağlantılarına başvurumaktadırlar. Bu bağlantılar, çoğu zaman informal iş ya da iş dışı bağlantılardır. Girişimsel ağlar, organizasyonel ilişkilerden firma gruplarına ve kurulumu yardım eden diğer bireylere kadar çok geniş bir yelpazeyi bünyesinde barındırmaktadır (Greve ve Salaff 2003: 2).

1.2.5. Girişimcilik Sürecinde Bilişsel Fenomenler ve Bir Model Önerisi: Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayollar Modeli

Girişimcilik araştırmaları, sağlam bir teori tarafından oturtulmuş somut bir çerçeveye ihtiyaç duymaktadır (Krueger 2000: 6). Girişimcilik disiplinlerarası bir fenomendir. Bu nedenle bir çok disiplinde geçerliliği saptanmış yaklaşım ve modeller entegre edilerek fırsatların algılanması (tanımlanması) ve bu fırsatların değerlendirilmesi amacıyla organizasyon yaratımını içeren girişimcilik sürecine derin bakış açıları sağlanmalıdır. Bu amaçla bilişsel fenomenler ile bireysel özgeçmiş ve

motivasyonları, bağlamsal koşullar ile birleştiren ve sosyal ilişki ağlarına da yer veren Fırsatların Tanımlanması ve Kısıyollar Modeli bir model önerisi olarak; çeşitli girişimcilik çalışmalarına dayanılarak geliştirilmiştir. Ancak ortaya konan bu modelin girişimciliği tam olarak açıkladığı ve girişimcilik ile ilgili her şey olduğu gibi bir iddia bulunmamaktadır. Bu model, bahsedilen amacın gerçekleştirilmesine yönelik bir başlangıçtır. Ayrıca modelin geçerliliği üzerine herhangi bir ampirik çalışma da gerçekleştirilmemiş bu ilerde yapılacak olan çalışmalara bırakılmıştır. Modeli oluşturan kavramlar tezin bu bölümünde derinlemesine açıklandığı için bu kısımda tekrarlanmayacaktır. Bireysel özgeçmiş ve bağlamsal koşullar her ne kadar modelde yer alsada ; algı, inanç, tutum, niyet ve davranış gelişimine yaptıkları etki kadar geçerlidirler. Bu nedenle ayrıntılı olarak açıklanmamış ve demografik nitelikler, rol modelleri, kişilik özellikleri, deneyim, sosyal-ekonomik-kültürel bağlam başlıkları ile ifade edilmiştir. Diğer taraftan girişimcilik süreci organizasyonun yaratılması davranışı ile bitirilmektedir. Burada amaç; Shook ve diğerlerinin (2003) çalışmalarında belirttikleri, girişimcilik süreci ile işletmecilik uygulamaları arasındaki çizginin bulandırılmaması görüşü ile paralellik arzetmektedir. Girişimcilik, organizasyonun yaratım süreci tamamlandığında bitmektedir (Gartner 1989a: 62).

Gartner (1988;1989a) girişimciliği açıklamak için girişimsel davranışa odaklanılması gerektiğini öne sürmüştür. Girişimcilik konusunda bireysel seviyede psikoloji ve biliş kavramlarını kullanan yaklaşımlar sayısız avantajlar içermektedir. Girişimciliğin bağlamsal bir fenomen olduğuna dair açıklamalar bulunsada, bağlamsal koşulların bir araya gelmesi bile tek başına yeni bir girişimin yaratılmasına yetmemekte; girişimci birey, karışıklık ve kaostan uzak yeni bir organizasyon kurmak için etkileyici bir dizi yeteneklerini harekete geçirmektedir. Sonuçta, girişimsel davranışa ve davranışın altında yatan faktörlere yoğunlaşılması ile girişimciliğin anlaşılmasına derin bakış açıları kazanılırken, girişimciyi denklemden çıkaran yaklaşımlar, bu sürecin ruhunu kaçırma ya da yanlış değerlendirme gibi riskli durumlara neden olmaktadır. Bu nedenlerden ötürü girişimcilik fenomeninin aydınlatılmasında birey merkeze alınmalı ve bağlamsal

koşulların da rolü bireyin yanında değerlendirilmelidir (Herron ve Sapienza 1992: 49-50). Yeni kurulan işletmeler çevresel koşulların zorlama ya da rastgele oluşturdukları yan ürünler değildir. Aksine bireylerin niyetlerinin ve eylemlerinin doğrudan sonuçlarıdır. Bu nedenle girişimcilik fenomeninde öncelikle birey dikkat çekmektedir. Ancak çevresel koşulların işletme kurma eyleminde bireyden sonra yer alması çevrenin bir fırsat kaynağı olarak önem taşımadığını ya da birey ve çevre arasında bir etkileşimin varolmadığını göstermemektedir. Ancak yeni işletmeler, birey ya da bireyler olmadan kurulamazlar (Shook ve diğerleri 2003 : 380-382).

Fırsatları algılama ya da tanımlama ve onlardan yararlanma konusunda ne tür altyapılar daha işlevseldir?. Girişimciliğin kalbi, mevcut kaynaklardan etkilenmeden fırsatları algılama ve onlardan yararlanma yönelimli olmaktır (Krueger 2000: 6). Girişimsel bir olay fırsatlardan yararlanmak için yeni bir organizasyon yaratımını içermektedir. Girişimsel süreç; fırsatların algılanması ve bu fırsatlardan yararlanmak için bir organizasyon yaratılması ile ilgili tüm işlev, faaliyet ve eylemleri içermektedir. Girişimci, fırsatları algılayan ve onlardan yararlanmak için organizasyon yaratan bireydir (Bygrave ve Hofer 1991: 14). Girişimcilik tanımları ile ilgili yapılan içerik analizinde de organizasyon yaratımı ve fırsatların algılanması en sık gözlemlenen tanımsal boyutlar olmuştur. Bu argümanlara dayanarak ortaya konan model, bağlamsal altyapıları da içerecek biçimde genişletilmiş ancak girişimcilik fenomeninin başrolünde olan bireye odaklanarak fırsatların algılanmasında etkili olan bireysel faktörlerin ortaya konması ile başlatılmış ve organizasyon yaratımı ile sonuçlanmıştır. Model; öncelikle teorik başlangıç olarak yapılan içerik analizine dayalıdır. Fırsatların algılanması ve algılanan fırsatlardan faydalanmak için organizasyon yaratılması modelin temelini oluşturmaktadır. Bilişsel yaklaşım kısmında da belirtildiği gibi fırsatların algılanması yani zihinde kurgulanması ve buna dayanarak kısayolların işletilmesi ve tanımlanan fırsatla ilgili risk değerlendirilmesinin yapılması tamamen bilişsel yapılar ve süreçlerin işletildiği bir durumdur. Model önerisinin girişimsel motivasyonlar, bireysel ve bağlamsal koşullar; bilişsel yapılar, fırsatların tanımlanması, kısayollar ve fırsat ile ilgili riskin düşük algılanması öğelerini oluşturmak için Shane ve diğerleri (2003), Keh ve

diğerleri (2002), Lau ve Busenitz (2001), Simon ve diğerleri (1999), Busenitz ve Lau (1996) çalışmalarında oluşturulan modeller uyarlanarak bu modelde kullanılmıştır. Baron (1998;2000;2004) çalışmaları da modelin bu kısmı için fikir kaynağı olmuştur.

Bireyin demografik yapısının, kişilik özelliklerinin, deneyiminin ve rol modellerinin girişimcilik sürecine etkileri tartışmalıdır. Çalışmanın kişilik özellikleri yaklaşımı kısmında kişilik özellikleri ile ilgili araştırmaların büyük çelişkiler, yanlışlıklar içerdiği, kullanılan metodoloji ve enstrümanların problemli oldukları belirtilmiştir. Girişimsel motivasyonlar, bireyin özgeçmişi ve bağlamsal koşullar ancak bireyin bilişsel yapı ve süreçlerine (kısayollar) yaptıkları etki ölçüsünde girişimcilik sürecinde yer bulmaktadırlar. Bu nedenle bireyin organizasyon yaratımı ile son bulacak olan fırsat algısı ve risk değerlendirmesi tamamen dış dünyayı nasıl algıladığına ve zihninde nasıl temsil ettiğine bağlı olmaktadır.

Bilişsel yaklaşım, girişim başlatma kararına; objektif gerçekliklerden ziyade bireylerin algılarının yön verdiğini göstermektedir (Simon ve diğerleri 1999: 116). Bireyler, fırsatları ve riski zihinlerinde kurgulamaktadırlar. Bu sebepten dolayı, algı ve diğer bilişsel fenomenler fırsatların değerlendirilmesi ve risk algısında kritik bir öneme sahiptir (Krueger 2000: 6; Keh ve diğerleri 2002: 126). Bilişsel yaklaşım girişimcilerin; algılarının (Krueger 1993: 5), hafızalarının (Mitchell ve diğerleri 2002b : 96), kısayollarının (Barnes 1984: 129), şemalarının (Gaglio ve Katz 2001: 96), eğilimlerinin (Busenitz ve Barney 1997: 12), bilişsel mekanizmalarının (Busenitz ve Lau 1996: 28), niyetlerinin (Bird 1992: 11) ve dış çevrenin zihinde temsil edilmesinin, davranışlarını; nasıl ve hangi yönde etkilediğini araştırmaktadır (Shaver ve Scott 1991: 23).

Girişimcilik disiplininde bilişsel araştırmalar bireyi temel alarak iki alana odaklanmaktadır (Busenitz ve Lau 1996: 28); bilginin sınırlandırılarak saklandığı ve temsil edildiği bilişsel yapılar ile bilgiyi elde etme ve kullanma tarzını vurgulayan bilişsel süreçler. Bilişsel yapılar alınan enformasyonun organize edilmesi ve saklanmasıyla meydana gelen bilgi yapılarının zihinde temsil edilmesidir (Schneider

ve Angelmar 1993: 350). Schneider ve Angelmar (1993)'a göre bilişsel yapılar; kategorileri, zihinde oluşturulan kavramları, nedensel sistemleri ve içeriği dikkate almadan sadece yapılara işaret eden senaryoları kapsamaktadır. Busenitz ve Lau (1996) ise bilişsel yapıları; şemalar, senaryolar, bilgi yapıları ve verilere anlam kazandırma olarak sınıflandırmaktadırlar. Kategoriler bilgi yapıları ile, kavramlar verilere anlam kazandırma ile ve nedensel sistemler şemalarla örtüşmektedir.

Daft ve Weick (1984) şemaları; belirli bir kavramla ilgili organize edilmiş bilgiyi temsil eden ve kavramın niteliklerini ve bu nitelikler arasındaki ilişkileri içeren bilişsel yapılar olarak tanımlamaktadır. Şemalar belirli uyarıcı kümeleri hakkında kural ve inançlardan meydana gelen bilişsel yapılardır. Şema hafızaya başvurmakta, bilgi sağlamakta, ilişkileri belirlemekte, çıkarımlarda bulunarak sonuca varmakta ve davranışı başlatmaktadır. Şemalar, bireye, çevresinde oynayacağı rolü için bir çerçeve sağlamaktadır (Busenitz ve Lau 1996: 29).

Krueger (2000)'a göre bireyler, fırsatları algılamada enformasyona verdikleri önem ve değer ile farklılaşmakta ve koşulları olumlu ve kontrol edilebilir bir fırsat ya da olumsuz ve kontrol edilemez bir tehdit olarak görmektedirler. Keh ve diğerleri (2002)'ne göre bir fırsat ile ilgili olarak daha düşük seviyede algılanan risk daha olumlu bir değerlendirme ile neticelenecektir. Yeni bir işletme kurma ile ilgili fikir yürütmek, sürekli olarak ve büyük oranda belirsizliklerle karşı karşıya kalmak demektir. Girişimsel faaliyetlerde şemalara başvurmak, girişimcinin belirsizlik gösteren şartların dışında bir anlam bulabilmesine izin verecektir. Şemalar, girişimcilere ortaya çıkan neden sonuç ilişkilerini tanımlamaları ve fikirlerini geliştirmelerinde ilerleme sağlamaları için bir çerçeve oluşturacaktır (Busenitz ve Lau 1996: 29). Bu bağlamda bir fırsatın algılanması, girişimcilik süreci için önemli bir başlangıç noktasıdır. Aslında girişimciler genellikle algıladıkları fırsatlara dayanarak yeni bir firma kurma kararı almaktadırlar (Baron 2004: 226).

Piyasanın ya da endüstrinin nasıl algılandığı ve yorumlandığı bireyler arasında şemalarının içeriği açısından farklılık arz etmektedir. Bilişsel bir yapı olarak

şemalar; fiziksel ve sosyal çevrenin nasıl işlediğine ait bilgi ve inançların temsil edildiği geliştirilmiş dinamik zihinsel modellerdir. Bu modeller gerçek ya da kurgulanan bir olayla ilgili dikkatin, neden-sonuç ilişkilerinin ve bilgi işlemin yönlendirilmesine yardımcı olmaktadır (Gaglio ve Katz 2001: 97). Girişimsel teyakkuz kavramı ilk defa Kirzner tarafından kullanılmıştır. Teyakkuz kavramı, girişimcilerin enformasyona karşı diğer bireylere göre sergiledikleri dikkat ve duyarlılığı ifade etmektedir (Ardichvili 2003: 113). Girişimsel teyakkuz; girişimcilerin fırsatları tanımlamada başvurdukları ayırt edici bilişsel bir şemadır (Gaglio ve Katz 2001: 96). Bu şemaya dayanarak girişimcilerin fırsatların tanımlanması ya da algılanmasına yönelik özel bir yeteneğe yani teyakkuz şemasına sahip olduğu belirtilmektedir. Modelde, girişimcilik çerçevesinde bilişsel yapılardan Sinyal Tespit Teorisi, Düzenleyici Odak Teorisi ve Girişimsel Teyakkuz'a yer verilmiştir.

Kısayollar; bireylerin dikkate aldıkları enformasyonu ve çıkardıkları yorumu etkilediği için algılarını etkileyebilmektedir (Simon ve diğerleri 2000: 117). Bazı bilişsel eğilimler bireylerin olumsuz sonuçları ve kararları ile ilgili belirsizliği dikkate almamalarına neden olmakta ve bu nedenle de riskin göz ardı edilmesine yol açmaktadır (Shaver ve Scott 1991: 26). Bu nedenle risk algısı, bilişsel eğilimler ve girişim başlatma kararı arasında bir ilişki bulunmaktadır (Simon ve diğerleri 1999: 117). Simon ve Houghton (2002)'a göre bireyler, girişim başlatma kararı alma ortamının içerdiği yüksek belirsizlik koşulları nedeniyle, kısayolları işletmekte ve neticede ortaya çıkan eğilimlerden dolayı, karar ile ilgili riskin seviyesini olduğundan daha düşük olarak algılamaktadırlar. Bu da bireylerin, girişimcilik kariyerini tercih etmelerini olumlu yönde etkilemektedir. Modelde girişimcilik ile bağlantısı tespit edilmiş olan Aşırı Güven, Kontrol Algısının Yanılsaması, Küçük Sayılar Kanununa Eğilim, Planlama Yanılgısı, Duygu Katma ve Öz-Etkinlik kısayolları yer almaktadır.

Bireylerin nasıl karar aldıkları ve eyleme geçtiklerini yansıtan, bilişsel yapılar ve kısayolları içeren modellere ihtiyaç vardır. Niyet modelleri de bunu gerçekleştirmektedir. Fırsatlar farkedilmez; oluşturulur. Bu nedenle fırsatlar daha çok

onları algılayan ya da tanımlayan bireylerin zihinlerinde oluşmaktadır. Buradan algıların ve diğer bilişsel fenomenlerin kritik önem taşıdıkları sonucuna varılmaktadır. Özellikle, girişimsel niyetler girişimcilik sürecini genel hatlarıyla anlayabilmek için hayati öneme sahiptir çünkü niyetler, yeni bir işletme kurulumunun başlangıcına kapı açan anahtar özelliklere sahiptir (Krueger 2000: 6). Niyet, planlı davranışı ima etmektedir. Başka bir ifade ile; bir bireyin organizasyon yaratmaya niyetlenmesi bu davranış tarzına yönelik plan yapmaya başlaması anlamına gelmektedir (Hmieleski ve Corbett 2006: 59). Niyetler, girişim başlatmak için belirli hedef davranışları ifade etmektedir. Bu hedef davranış, kesin olarak planlanmıştır. Niyetler literatürüne göre girişimsel niyet; yeni bir organizasyon yaratma taahhüdü ya da katılım biçiminde; girişimcilik ise yeni bir organizasyon yaratma olarak tanımlanmaktadır (Krueger 1993: 6-7). Girişimcilik literatürüne genel olarak bakıldığında, niyetlilik konusunda güçlü argümanların olduğu görülmektedir. Niyet modellerinin ya da öz-etkinliğin mevcut uygulamaları ise bu konuya destek olmaktadır. Örneğin, Shapero'nun girişimsel olay modeli, Ajzen-Fishbein'in modeli ile benzer nitelikler sergilemektedir. Shapero; girişimsel bir faaliyeti üstlenmeden önce bireyin mutlaka daha önceden o faaliyetin istenilir ve yapılabilir olduğuna dair öncül bir inanca sahip olması gerektiğini, aynı zamanda fırsatlardan yararlanmak için de bireysel bir eğilim ve tetikleyici ya da hızlandırıcı bir faktör bulunması gerektiğini ileri sürmüştür (Krueger 2000: 7). Shapero'nun Girişimsel Olay Modeli, direkt olarak girişimsel niyetler için geliştirildiği için modelde kullanılmıştır. Davranışta bulunma, bu davranışa yönelik niyet gerektirmektedir. Bu niyetle ilgili zihinsel modeller birey tarafından oluşturulur. Daha derinlerde ise bu niyetin niçin oluşturulduğu yatmaktadır. Bireyin göstermek için niyetlendiği davranışı anlayabilmek adına buna niçin niyet ettiğini kavramak gereklidir (Krueger 2000: 8-9). Bu nedenle niyet modelde, davranıştan hemen önce; bilişsel süreç ve kısayollardan hemen sonra konuşlandırılmıştır.

Diğer taraftan ilk dönem girişimcilik araştırmaları, işletme kurma eğilimi konusunda bireysel özgeçmiş ve sosyal koşulların etkisini ele almıştır. Rol modelleri ve girişimciliğin ortaya çıkması arasında bir bağlantı kurulmuş; bireyin iş deneyimi de girişimcilğe olan ilgiyi etkileyen bir faktör olarak belirtilmiştir. Önceki girişimsel

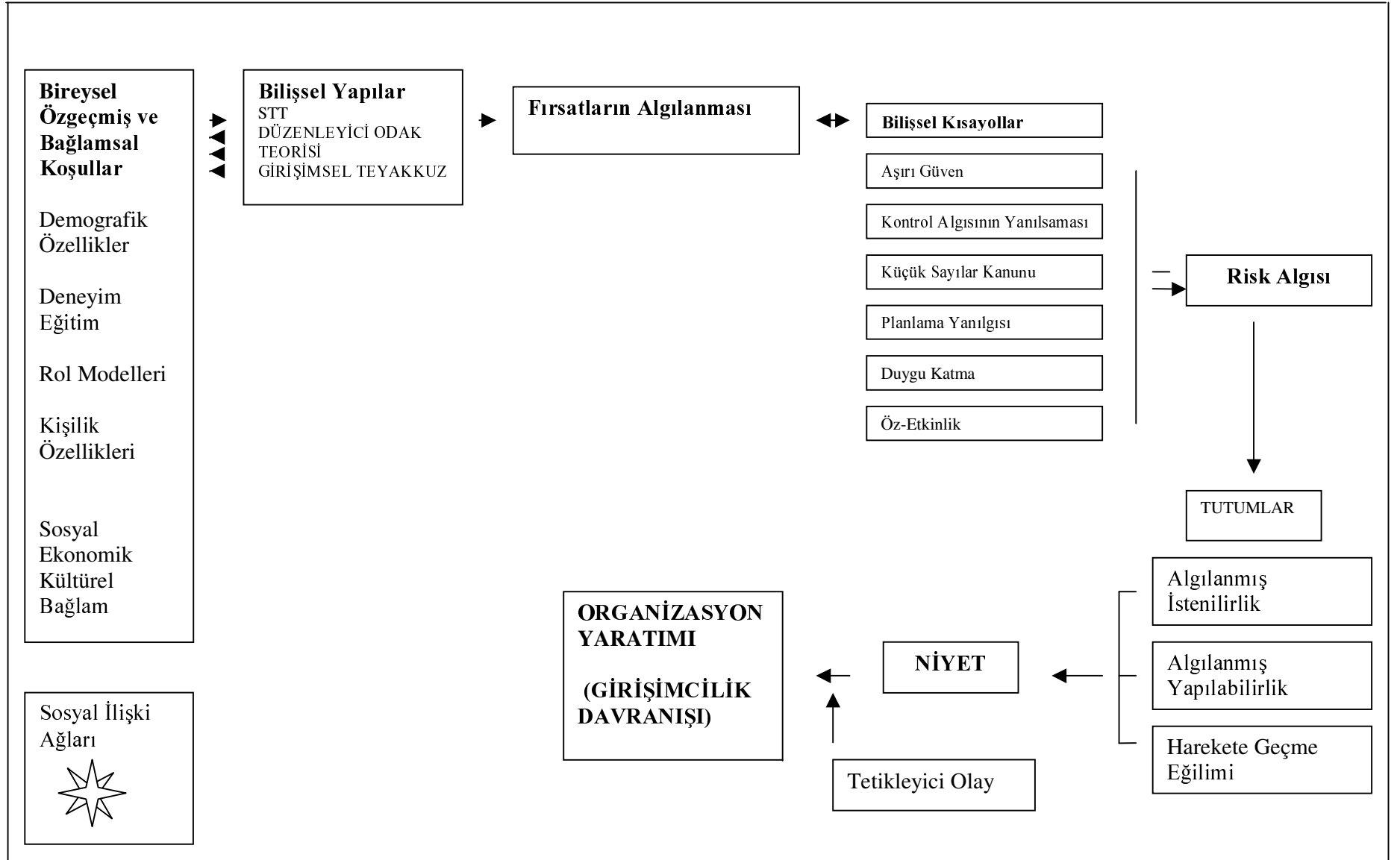
deneyimlerle girişimsel davranış arasında pozitif bir bağ olduğuna dair göstergeler tespit edilmiştir. Ancak demografik modeller, bir çok nedenden ötürü eleştirilmiştir. Demografik modeller, bireyin karar sürecine büyük ölçüde kara kutu biçiminde nüfuz etmektedirler. Bunlar, aile özgeçmişinin ve sosyal şartların bireyin karar sürecini nasıl etkilediğine dair çok az veri sağlamaktadırlar (Kolvereid 1996: 47-48). Katz (1992) rol modellerinin geniş çapta uygulanabilir olmadıklarını savunmuştur. Robinson ve diğerleri (1991), bu noktayı açıklamak için şu örnekten faydalanmıştır: Hemen hemen aynı şartlar altında doğan ve yetiştirilen iki çocuk, girişimcilik konusunda değişik görüş ve fikirlere sahip olabilir. Çocuklardan biri, girişimciliğin olumlu ve heyecan verici bir kariyer seçimi olduğuna kanaat getirebilirken, diğer çocuk ise girişimciliğin düzenli bir işe sahip olamayanların seçimi olduğu sonucuna varabilmektedir. Aile özgeçmiş, cinsiyet ve geçmiş deneyimler gibi demografik özellikler, Shapero'nun Girişimsel Olay Modeli'nde ya da Ajzen'in PDT'nde yer almamaktadır. Robinson ve diğerleri (1991), demografik değişkenlerle girişimsel davranış arasında doğrudan bir bağlantı olmadığını savunmuşlardır. Krueger (1993), ayrıca rol modellerinin ancak tutumları etkileyebildikleri ölçüde girişimsel niyetleri de etkileyebildiklerini vurgulamıştır. Demografik özellikler, girişimsel niyetlerle dolaylı yoldan bağ kurabilir. Kolvereid, demografik özelliklerin dolaylı yoldan bireylerin girişimcilik kariyerini tercih etmelerini; tutumlar, normlar ve öz-etkinlik üzerindeki etkileri vasıtasıyla etkilediğini ortaya koymuştur (Shook ve diğerleri 2003: 385).

Niyetler literatürüne göre tutumlar, davranışları niyetler vasıtasıyla etkilemektedir. Tutumların, niyetleri ortaya çıkarmak için kısayol seviyesinden biraz daha yukarda olması gerekebilir (Krueger 1993: 8). Fırsatların algılanması ile ilgili öncüller yani bilişsel yapılar büyük ölçüde niyeti meydana getiren öncüllerle benzerlik göstermektedir (Krueger 2000: 7). İstenilirlilik ve yapılabirlik tutumları en azından kısayol seviyesinde bir algılamaya bağlıdır (Krueger 1993: 7). Bu çerçevede bilişsel yapılar tarafından algılanan fırsatlar bilişsel süreçlerde (kısayollar) risk açısından değerlendirilmekte ve geliştirilen tutumlar ile birlikte organizasyon yaratımına ilişkin niyet oluşmaktadır.

Shapero, tamamen bireye özel bazı durumların eylemi hızlandırdığının altını çizmiş; bilindik hızlandırıcı ya da tetikleyici faktörler ise işten kovulma ya da büyük bir sözleşme teklifi alma gibi bireyin sahip olduğu durgunluğa son veren faktörlerdir. Bireyin bu duruma nasıl tepki verdiği ise, tamamen bu olayın etkilerini nasıl algıladığına bağlıdır (Krueger 2000: 12). Model önerisinin son aşamasında ise; ortaya konan niyet, tetikleyici ya da hızlandırıcı bir ya da birkaç faktör sonucu organizasyon yaratımı davranışı ile son bulmaktadır.

Sosyal ilişki ağları girişimcilik açısından önemi, girişimci için gerekli olan kaynaklara erişim sağlanmasını kolaylaştırmasıdır. Bu kaynaklar üç temel gruba ayrılmıştır: enformasyonel, motivasyonel ve maddi kaynaklar. Bu kategorizasyon, literatürde tartışılan kaynakların hemen hepsini kapsar gibi görünmektedir (Jenssen ve Koennig 2002: 1040). Sosyal ilişki ağları, girişimcilik sürecinin tüm adımlarında yer almakta ve girişimsel eylemleri kolaylaştıran ya da zorlaştıran bir önem arz etmektedir.

Şekil 2. Girişimsel Fırsatların Tanımlanması ve Kısayollar Modeli - Heuristics and Recognition of Opportunities (HERO)



İKİNCİ BÖLÜM

OSMANLI'DAN GÜNÜMÜZE TÜRKİYE'DE GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜNÜN GELİŞİMİ

Bu bölümde Osmanlı İmparatorluğu'ndan günümüze Türkiye'de girişimciliğin gelişimi üzerinde durulmuştur. Osmanlı iktisat zihniyeti analiz edilmiş ve Cumhuriyet döneminde yaşanan ekonomik gelişmeler girişimcilik açısından değerlendirilmiştir.

2.1. OSMANLI İMPARATORLUĞU'NDA GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

Bu kısımda Osmanlı İmparatorluğu döneminde girişimcilik ve girişimcilik kültürü Klasik Dönem ve Tanzimat sonrası olmak üzere iki temel başlık altında incelenecektir. Klasik Dönem'de ekonomik yapı ve anlayış Selçuklu döneminden izler taşıdığı için Tımar Sistemi ve Lonca Teşkilatı gibi kurumların Selçuklu'daki köklerine de değinilecektir.

2.1.1. Klasik Dönem

Osmanlı İmparatorluğu'nun ekonomik yapısını belirleyen birçok kurumun kökeni Selçuklu Devleti'ne dayanmaktadır (Çavdar 2003: 39). İlk dönem Orta Asya toplumlarından beslenerek biçimlenen Türk ekonomi düzeni, yükselişini Selçuklu Devleti ile sürdürmüştür; geliştirilen üretim biçimleri, sistemleştirilen ekonomik ilişkiler, çağına göre ileri düzeyde örgütlenmiş ve uzmanlaşmış ekonomik yapı Osmanlı İmparatorluğu'na kadar ulaşmıştır (Aydoğan 2005: 725).

Selçuklu Türkiye'sinde ekonomi; ziraat, sanayi ve ticaret biçiminde organize olan üç tür faaliyetle şekillenmiştir. Anadolu'nun coğrafi konumundan kaynaklanan kervancılık ise ekonominin temel dinamiklerinden birisi olmuştur (Akdağ 1999a: 24-30). Köy halkının vergi-rant karışımı biçimlerde ödediği tarımsal artıktan yararlanma hakkının, merkezci bir askeri-siyasi üste karşı belli görevleri yerine getirmek koşuluyla merkezin emrindeki asker-yöneticilere bırakılması yaygın ve evrensel bir sistemdir. İkta ve tımar da bu sistemlerden biridir (Tezel 1994: 36). Selçuklu devleti, miri toprak rejimini yani ikta sistemini Anadolu'da hakim kılmıştır. Bu sisteme göre, toprak devlet mülkiyeti sayılmış, bu toprağı işleyen köylüler ise devletin bir tür kiracısı kabul edilmiştir. Devlet, ordu mensuplarına nakdi ücret ödeme yerine, miri topraklardan alacağı vergileri ikta olarak bırakmıştır (Tabakoğlu 2003: 85-86). Tımar sistemi, Selçuklu ikta sisteminin devamı olmuştur (Nişancı 2002: 81). Bu sistemin temeli devlet mülkiyeti altındaki toprakların; yine birer devlet memuru olan ve maaşlarını tımarlarının gelirlerinden (vergi) bizzat alan tımar sahiplerinin gözetiminde, kullanım (intifa) hakkına sahip olan köylüler tarafından işletilmesidir. Bir başka açıdan tımar, geçimlerini sağlamak ya da hizmetlerine ait masrafları karşılamak üzere, bir kısım asker ve memurlara, belirli bölgelerden kendi nam ve hesaplarına tahsil yetkisi ile birlikte tahsis edilmiş, çoğunluğu toprak olan vergi kaynaklarına verilmiş bir isimdir. Bu sistemin denetleme görevi kadınlara ait olmuş böylece özellikle çoğu sipahi olan tımar sahiplerinin toprak ve reaya üzerindeki yetkileri hukuk çerçevesinde düzenlenmiştir (Tabakoğlu 2000b: 133). Ancak genel işleyişindeki benzerliklere rağmen uygulamada kullanılan yöntemler açısından ikta ya da tımar sistemi ile batıda ortaya çıkan feodalite tabanlı fief sistemi arasında önemli farklar bulunmaktadır. Fief sisteminde toprağın üzerinde yaşayanların da kullanım hakkı soyluya devredilmiş, fiefin özel mülkiyete dönüşmesini engelleyecek önlemler alınmamış ve soylular da giderek merkezi devletten uzaklaşarak özerk birimler haline gelmişlerdir. İkta ve tımar sistemlerinde fief benzer bir yapılanma bulunmamaktadır. İkta sisteminde toprakların işletilmesinin devri için aranan ölçütler askeri yetenek ve devlete yararlılık iken; Osmanlı'nın imparatorluk haline gelip merkezleşmenin artmasıyla birlikte hanedana yakınlık ve bağlılık, tımar sisteminin temel ölçütü haline gelmiştir (Aydoğan 2005: 730-731).

Selçuklu'da sanayi ve ticaret hayatı ahilik ilkelerine dayalı olan esnaf birlikleri tarafından teşkilatlandırılmıştır (Tabakoğlu 2003: 108). Ahi kelimesinin kökeni Arapça'dır ve kardeşim anlamına gelmektedir. 1200'lerde Moğol işgalinden Anadolu'ya kaçan esnaf ve sanatkarlar, yeni adım attıkları ülkede tutunabilmek için birbirlerine kenetlenmişler ve sahip oldukları dayanışma, mesleki eğitim gibi değerleri Anadolu'ya taşımışlardır. Ahiler; 13.yüzyıl başlarında Osmanlı Devleti'nin kuruluşunda askeri güçlere yardımcı olan bir organizasyon olarak da yer almışlardır (Andaç 1994: 1-2). Selçuklu şehirlerindeki iş hayatı, norm merkezli lonca organizasyonu ile sürdürülmüş; esnaflık, usta çırak ilişkileri çerçevesinde düzenlenmekle beraber usta; pir şeklinde ifade bulan manevi bir niteliğe de sahip olmuştur. Faaliyet konularına göre organize olan loncalar, tekelci bir yapılanma sergileyerek; ilgili faaliyet alanında bulunan atölye ya da dükkan sayıları loncanın bilgisi haricinde değişmemiş ve her atölye ya da dükkanda tek bir usta bulunmuştur. Loncaya bağlı işletmelerin ustalarından biri lonca reisi olarak ahi ünvanını almakta tüm loncaların ahileri arasından da bir reis seçilerek hiyerarşide tepe noktaya Ahi Baba ünvanı ile yerleşmekteydi (Akdağ 1999a: 15-16).

Türkler daha Anadolu'ya gelmeden sanayi tecrübeye sahip olmuş; pamuklu, yünlü ve ipekli dokuma sanayi, gümüş işleri, eğer takımları, kağıt ve çini imalatı, altın ve kıymetli taş madenciliği ileri seviyede olmuş; maden kömürü, enerji hammaddesi olarak kullanılmıştır (Tabakoğlu 2003: 106-108). Anadolu'nun ele geçirilmesiyle birlikte yerli halk ile Türk'ler arasında bir etkileşim meydana gelmiş; dokumacılık, maden işçiliği, madeni eşya yapımı ve inşaat sanatlarında Türkler yerli ustaların yanında çalışarak deneyim kazanmışlardır. Yayla hayvancılığı zirai işletmeciliğinin Türklere has bir işletme formu olması ve Anadolu'daki coğrafi şartların da bu tarz üretim sistemine çok uygun bulunması nedeniyle yerli halkın Türklere bu yoldan yaptıkları etki daha az olmuştur (Akdağ 1999a: 10-11).

Osmanlı üretim tarzı ile Asya tipi üretim tarzı (ATÜT) arasında benzerlik konusu tartışmalıdır. Divitçioğlu (1967) Osmanlı ve ATÜT arasındaki benzerlikleri açıklamış; toprakta özel mülkiyetin olmayışını ve mülkiyetin devlete ait olmasını

ATÜT'nin temeli olduğunu vurgulamıştır. Bu yapılanmada toplum toprak üzerinde mülkiyet yerine tasarruf hakkına sahip olmuştur. Ek olarak toplumda tarım ile el sanatları arasında ileri düzeyde işbölümü vardır ve bu nedenle toprak bir ekonomik birimdir. Artık ürünün sahibi devlet olduğundan kitle üretimi gelişmemiştir. Toplum temelde devleti temsil edenler ve üreticileri temsil edenler olmak üzere iki bölüme ayrılmıştır. Avcıoğlu (1969) ise ATÜT ile Osmanlı toplumsal ve ekonomik sisteminin açıklanamayacağını; ATÜT'nda sadece köy topluluklarının olduğunu ve bireyin ancak bu topluluğun bir üyesi olarak var olabildiğini; Osmanlı'da ise köylerde var olan kamusal niteliklerin yanı sıra bireyciliğin de önemli ölçüde geliştiğini vurgulamıştır. Osmanlı'da gelişmiş ticaret ve kervancılık içine kapalı köy topluluklarında oluşan ATÜT ile bağlaştıramamakta ve Osmanlı ekonomisinin dinamik ticari yapısı bunun temel göstergesi olmaktadır.

2.1.1.1. Klasik Dönemde Ekonomik Yapı

Osmanlı siyasi anlamda ortaya koyduğu mutlak hakimiyet ilkesini ekonomi alanında da uygulamıştır. İmparatorluğun genişliği, ordunun ihtiyaçları, büyük şehirlerin iase zorlukları, ulaştırma imkanlarının elverişsizliği, devletin ekonomiyi tek elden yönetmesini gerekli kılmıştır (Nişancı 2002: 69). Osmanlı'da toplumsal yapı ise devlet tarafından oluşturulmuş ve fonksiyonlarına göre üç ana gruba ayrılmıştır: askeriler, şehirliler ve köylüler. Bu fonksiyonel ayrımın ilk sırasında yer alan askeriler devlet hizmetlileri biçiminde algılanmalıdır. Askerilere hizmetleri karşılığında yapılan ödeme ya hazineden nakit para olarak ya da halktan alınacak olan bazı vergiler bu sınıfa toplatılarak gerçekleştirilmekteydi (Akdağ 1999b: 80-81). Nişancı (2002), devletçe yapılan toplumsal ayrımın ölçütü olarak vergiye tabi olmayı işaret etmektedir. Yönetenler yani askeriler üretimde bulunmayıp vergi vermezken; yönetilenler yani köyde ve şehirde yaşayanlar (reaya) devlete vergi vermekle yükümlü geniş bir kitleyi oluşturmaktaydı. Askeriler kavramı, tımarlı sipahi ve kapıkulları olarak algılanan fiilen askerlik mesleği ile uğraşmanın da ötesinde tüm kamu görevlilerini kapsamaktaydı. Askerilerin en üst kesiminin sermaye biriktirme

imkanı bulunmaktaydı ancak bu sınıfın yasal mirasçısı devlet olduğu için özel sermaye oluşturma son derece kısıtlı olmuştur (Genç 2000: 75).

Anadolu'da bütün toprakların, yeraltı ve yerüstü kaynaklarının özel mülkiyet dışında bırakılarak devlet malı sayılması (miri toprak rejimi), toplumun fonksiyonel ayrımını da devlete uydurmuş; ekonomik kademeler ve servet kazanma olanakları neredeyse tamamen devlet düzenine bağlı kalmıştır. Osmanlı; sınırları içinde kalan tüm toprakları dev bir işletme biçiminde örgütleyerek kendisi işveren statüsüne sahip olmuş, askeriler dışında kalan şehirliler ve köylüler reaya deyiimi ile nitelenmiştir. Tüm ülke toprakları ve doğal kaynakları devlet mülkü durumunda bulunduğu için, toplumu bu doğal sermayeyi işlettireceği kol gücü olarak düşünen devlet, reayasından şehirde yaşayanlarla köyde yaşayanları, işletmesinde fonksiyonel olarak ayrı sınıflar biçiminde düşünmek zorunda kalmıştır (Akdağ 1999b: 83).

Osmanlı'da ekonomik yapı tarım merkezli bir niteliğe sahip olmuş (Nişancı 2002: 67) ve tımar sistemi de tarım ekonomisinin ve Osmanlı ekonomisinin temelini oluşturmuştur (Küçükkalay 2000: 44). Osmanlı'da tarımda kullanılan toprak devletin malı sayılmakta; köylü bu toprağın kiracısı durumunda bulunmakta ve bu statüsünü aile içinde diğer kuşaklara aktarabilmekteydi (Faroqhi 2004: 158). Para ekonomisinin yeteri kadar gelişmemiş olduğu dönemlerde büyük bir kısmı aynı mahsul olarak toplanan vergi gelirlerinin; nakli, paraya çevrilmesi, merkezi bir devlet hazinesinde toplanarak dağıtılması ve dağıtılacak maaşlarla görev sahiplerinin buldukları yerlerde geçimlerinin temini gibi işlerin güçlüğü karşısında ve askeri ve siyasi nedenlerle doğuda ve batıda uygulanmış olan benzeri usuller, Osmanlı'da da tımarlı sipahi denilen bir süvari ordusunun teşkilatlandırılmasında yüzyıllar boyu başarıyla uygulanmıştır (Küçükkalay 2000: 44-45). Ancak Tımarlı sipahi kesinlikle bugünkü anlamda toprak sahibi değildi. Tımar sahibine verilen hak, köylülerden aynen ve nakden bazı vergileri toplamak ve onlardan bazı hizmetleri talep etmekten ibaret olmuştur. Bu vergi ve hizmetlerin verilmesini sağlamak için tımar sahibi köylülerin, köyü terk etme ve toprak alım satımı konusundaki haklarını kısıtlayabilirdi. Köylü ise topraklarını kendi hesabına işletmemekteydi. Tımar

sahipleri sıklıkla imparatorluğun bir bölgesinden diğerine nakledilebildiklerinden, en azından 16. yüzyılın ikinci yarısından önce bir köyde mülk sahibi olmaları pek olağan görünmemekteydi (Faroqhi 2004: 159-160).

Tımar sahipleri kendilerine bırakılan vergi gelirin büyüklüğüne göre, üzerlerine düşen askeri yükümlülükleri yerine getiriyor, tımarları büyük ise ayrıca bir ya da birkaç sipahi'yi donatıyor ve geçimlerini sağlıyorlardı (Tezel 1994: 36-37). Hizmetler büyüdükçe, tımarın temel birimi olan dirlikler de büyümekteydi. Tımar sahipleri, topraklarıyla orantılı miktarda asker ve kapı halkının geçimlerini sağlamak zorundaydı. Hatta bütün ülke bir dirlik olarak düşünülürse, padişah da bir numaralı tımarlı sipahi sıfatıyla kapı halkı yani kapıkulu ordusunun geçimini sağlıyordu (Tabakoğlu 2000b: 134). İddialı olmakla birlikte bu açıdan değerlendirildiğinde; Osmanlı toplumunun ordu biçiminde organize edildiği ileri sürülebilir. Beklide Avrupa'da ortaya çıkan değişime uzun bir süre direnilmesinin nedenlerinden biri bu organize olma biçimiyle sağlanan dengenin bozulmaması olabilir. Nihayetinde Osmanlı'ya özgü toplumsal yapı kapitalist sistemde bulunan burjuva sınıfının da gelişmesine imkan vermemiştir. Çünkü askeri birliklerin savaş kabiliyetlerinin en yüksek düzeyde tutulabilmesi meşru kabul edilen geleneksel yapının; modernize edilmesine rağmen bozulmadan kalabilmesine bağlı olmaktadır. Gerek sosyal gerekse askeri alanda sağlanmış olan dengenin gelenekçi tutumlarla ısrarla sürdürülmek istenmesi Osmanlı'nın temel zihniyetlerinden birisi olmuştur.

Toprağa miri bir statü kazandırmanın arkasında, tarım arazilerinin atıl kalmasının önlenmesi ve etkin kullanması gibi ekonomik; toprak mülkiyetini bir elde tutarak ülkenin siyasi ve askeri organizasyonunu tehdit teşkil edecek bir yapılanmaya meydan verilmemesi gibi siyasi nedenler ve bir toprak aristokrasinin (feodalite) ortaya çıkmasının önüne geçmek gibi sosyal amaçlar da bulunmaktaydı (Nişancı 2002: 84-85).Tımar topraklarının devlet mülkü olmasından dolayı, mirasa tabi olması, satılması, vakfedilmesi ve bağışlanması hem sipahi hem de köylü için söz konusu değildi. Ancak toprak, sipahinin ve köylünün elinden keyfi olarak alınamamakta; eğer sipahi sefere katılmazsa, devlet o senenin gelirini ondan

almaktaydı (Tabakoğlu 2000b: 134). Tımar sistemi; tarım teknolojisinde bir gelişme olmamasına rağmen, ülkedeki yüksek zirai üretim için gerekli ortamı sağlamıştır. Uygulanan rejim bir bütün olarak göz önünde bulundurulduğunda insan ve toprak yönünden tam istihdamın sağlanması için gerekli tüm önlemler alınmış ve toplanan vergilerin yerinde tüketilmesiyle maksimum etkinliği sağlamıştır (Küçükcalay 2000: 44-45).

Osmanlı, ekonomik faaliyetleri piyasa mekanizmasının serbest işleyişine bırakmamış, ekonomiye geniş ölçüde müdahale ederek kontrolü altına almıştır. Toplum ihtiyaçlarını dikkate alarak üretim, dağıtım ve fiyatlandırma aşamalarında piyasayı düzenlemiştir. Çeşitli piyasalara oldukça ayrıntılı yapılan bu müdahale, Osmanlı Devleti'nin tüketicinin menfaatini, üreticinin karına tercih politikasıyla, doğrudan ilgilidir. Devletin ekonomiye müdahalesi; memurlar aracılığı ile değil de esnaf topluluklarının teşkilat ve idari kadrolarının yardımıyla yapıldığı için, yıkıcı bir etki yaratmamıştır (Nişancı 2002: 70). Günümüzde olduğu gibi Osmanlı döneminde de, piyasadaki fiyat artışları devleti ve halkı ilgilendiren konuların başında gelmekte ve bu nedenle her türlü eşya ile yiyecek maddelerinin ve hizmetlerin fiyatları, en büyük resmi makamlar tarafından düzenlenmekteydi. Bu düzenleme narh sistemi olarak anılmaktaydı (Aydüz 2000: 74).

Bir toplumda artık ürün meydana geldikten sonra, ticaretin; her türlü üretim biçiminin tamamlayıcı bir unsuru olduğu sonucuna varmak mümkündür. Osmanlı toplumsal düzeninde de ticareti yok saymak elbette mümkün değildir. Ancak mevcut ticari faaliyet bir burjuvazi ortaya çıkartmamıştır (Nişancı 2002: 91). Osmanlı'da zanaat ve ticaret hayatı esnaf teşkilatları tarafından düzenlenmekteydi. Başta bir usta ve yanında çıraklarıyla gerçek bir hoca-talebe grubunun temsil ettiği Osmanlı esnafını, zanaatkar ve aracı biçiminde ikiye bölmek mümkün ise de, bunların hepsi esnaf sayılıyorlardı ve bu iki zümreyi birbirlerinden ancak kendi özel dernekleri ayırt etmekteydi (Akdağ 1999b: 145). Kullanılan hammadde türüne, faaliyetin yer aldığı üretim aşamasına, üretilen malın spesifik niteliğine, hitap ettiği alıcı zümrelerine göre bir ağacın dallarını andırırçasına uzmanlaşan esnaf örgütlenmesi; lonca adı

altında anılmaktaydı (Genç 2000: 294). Osmanlı toplumunda sanayi ve ticaret denilince esnaf birlikleri akla gelirken; esnaf birliklerinin çağrıştırdığı ilk konu da, ahilik ve buna bağlı olarak loncalar olmuştur. Ahilik; Anadolu'daki esnaf ve sanatkarların menşeyini teşkil etmiş ancak bağımsız ve güçlü konumu, Osmanlı'nın merkeziyetçi yönetim sisteminde zayıflamıştır (Nişancı 2002: 99). Esnaf örgütlerinin tören ve gelenekleri içinde ahilikten geldiği düşünülebilecek bazı unsurlar da mevcuttur ancak bütün bu iz ve tesirlere rağmen, Osmanlı esnaf örgütlerinde, 13. ve 14. yüzyıllarda bilinen şekli ile ahiliğin devamından bahsetmek oldukça zordur. Bu yapı içinde lonca deyimi, esnaf örgütünün genel kurulu ve bu kurulun toplandığı yer anlamı dışında bir önem taşımamaktadır. Müslüman olan ve olmayan ustaların aynı örgüt içinde yer alabilmeleri çok daha önceden beri söz konusudur ve bu, Osmanlı esnafının belirgin niteliklerinden birisi olmuştur (Genç 2000: 306). Tarım ürünleri kentlerde, yerel pazarlarda halka ve bu arada yabancılara satılmıştır. Lonca teşkilatı, o dönemin şartlarıyla düşünmek kaydıyla, Osmanlı sanayisi ve ticaretinin ve bu anlamda Osmanlı ekonomik ilişkilerinin en önemli unsurlarından birisi olmuştur. Osmanlı tarım dışı üretiminin iyi bir düzeyde olması, lonca teşkilatının iyi işlemesine bağlıydı ve devlet loncaları vergilendirerek gelir elde etmekteydi (Özgen 2000: 103).

Osmanlı'da loncalar merkez ile esnaf arasında bir köprü görevi üstlenen, Anadolu'da üretim ve pazarlama ortaklığını teşvik eden, ürün kalitesini yükseltme, kalifiye eleman yetiştirme, ustalık sertifikası verme, iş ve ticaret ahlakını geliştirme ve denetleme, işçileri koruma, ürünleri en ucuz yollardan tüketiciye ulaştırma gibi fonksiyonları üstlenen kurumlardı (Çaha 1994: 91). Tekelci meslek örgütleri olan loncaların temel amacı, üyelerinin çıkarlarını korumak olmuştur. Loncalar bu amaca yönelik olarak bir yandan üretimlerini denetlemeye ve lonca içi rekabeti sınırlandırmaya, öte yandan da kendileri dışında çıkabilecek üretimi de engellemeye çalışmışlardır. Lonca teşkilatına katılma gedik yöntemine bağlanmış; çırak, kalfa ve usta mertebelerinin kazanılması ve usta olanların boşalan gediklerden hak alabilmesi, örfi kurallara bağlanmıştır. Gedik yöntemiyle isteyen bireyin dükkan açması ve usta olmasının önü kesilmiştir (Nişancı 2002: 101). Osmanlı devleti, hem merkezi ögesi hem de yerel uzantılarıyla, ticari faaliyetlere o kadar karışmaktaydı ki, para

kullanılarak yapılan mübadelelerin yaygınlığına rağmen, fiyat oluşturuvcu bir piyasa söz konusu değildi. Paranın ve ticaretin bulunduğu fakat fiyat oluşturuvcu piyasanın bulunmadığı bir durum söz konusuydu (Tezel 1994: 43).

Osmanlı yönetici sınıfına göre loncalar yararlı ama aynı zamanda tehlikeliydi. Organize kuruluşlar oldukları için fiyatların kontrol edilmesine yardımcı oluyor, kıtlıkları engelliyor, dürüstlük ilkesini üyelerine aşıyor ve vergi geliri sağlıyorlardı ancak bu örgütlülük aynı zamanda devlete karşı çıkabilir ve siyasi istikrarsızlık yaratabilirdi. Bu nedenle Osmanlı yönetimi loncaların tekel kurmalarının resmen tanınmasına karşılık, loncalardan devlet denetimi altında olmayı kabul etmelerini ve korunan diğer grupların ekonomik çıkarlarının zararına neden olabilecek hareketlerden kaçınmalarını istemiştir (Kuran 2000: 50-51). Esnafın katı hiyerarşik kurallara dayalı olarak örgütlenmesinin yanında loncaların uymak zorunda oldukları kurallar en ince ayrıntısına kadar devlet tarafından düzenlenmişti. Padişahın denetiminden geçip kanun haline gelen lonca düzenlemeleri yüzünden, Osmanlı'nın esnaf hayatı, sanki donmuş olarak sürüp gitmekteydi. Fiyat seviyesi, fakirlerin alım gücüne göre belirlendiğinden, narh verilirken esnafın sadece emekleri hesaplanıyordu. Böylece, esnaf hiçbir surette sermaye biriktirme fırsatı bulamıyordu. Avrupa'da, on altıncı asır itibarıyla ticari faaliyetlerle uğraşan esnafın büyük sermaye biriktirip krallara borç verebilecek duruma gelmelerine rağmen Türk esnafının kıt kanaat yaşayacak kazanç ile yetindiği anlaşılmaktadır (Nişancı 2002: 102).

Muntazam bir teşkilata sahip olan ve ticaret yollarının kendi ülkesinden getireceği maddi faydaların da tamamıyla farkında bulunan Osmanlı devleti ticaret yollarının güvenliği için teşkilatlar kurmuş ve kendisine önemli gelir sağlayan bu kaynağı dikkatlice korumuş, uluslararası ticarete ve kervanlara o çağda rastlanmayan kolaylıklar sağlamıştır. Dış ticarete ise ihracattan çok ithalat ön planda tutulmuş ekonomik düzeni iâşe ilkesine dayanan Osmanlı Devleti; kentlerin tüketimi için gereken gıda maddelerinin, loncaların üretimi için gerekli hammaddelerin ihracatını zaman zaman yasaklamıştır (Nişancı 2002: 94).

Osmanlı'nın 1638 sayımına göre sanayi alanında özel sektörde 46 bin çalışanı vardı. Kamu sektöründe ise 2 tersane, 1 tophane, 5 baruthane, 1 humbarahane, 1 top arabası imalathanesi, 1 fişekhane, 1 meydan mumhanesi, çok sayıda peksimet fırını, kurşunhane, dökümhane, şişehane, boyahane gibi kuruluşlar bulunmakta ve bu kuruluşlarda onbinlerce çalışan yer almaktaydı (Avcıoğlu 1969: 22).

2.1.1.2. Klasik Dönemde Osmanlı İktisat Zihniyeti

İktisat zihniyeti ile anlatılmak istenen, Osmanlı'da tüm toplumun benimsediği ve aynı biçimde uyguladığı homojen davranışlardan çok anılan dönemde baskın olan hayat anlayışı ve bunun doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan iktisadi faaliyetler ve organizasyonlardır (Nişancı 2002: 27-28). Bu bağlamda Osmanlı; ödenen vergiler ve halkın tüketimine mal sunulmasından dolayı ticarete karşı genellikle olumlu bir tavır takınmış; uzun mesafeler arasında ticaret yapan tüccar, esnaf üzerinde kurulan sıkı denetimden bir ölçüde muaf tutulmuş ve sermaye biriktirmesi mümkün olabilmıştır (Faroqi 2004: 149).

Genç (2000) klasik dönemdeki iktisat zihniyetini üç ana ilke çerçevesinde değerlendirmektedir. Bu ilkeler: iâşe (provizyonizm), gelenekçilik ve fiskalizmdir. İâşe ilkesine göre iktisadi faaliyetin amacı, toplumun ihtiyaçlarını karşılamaktır. Esas amaç üretilen mal ve hizmetlerin, mümkün olduğu kadar bol, kaliteli ve ucuz olması, yani piyasada mal arzının mümkün olan en yüksek düzeyde tutulmasıdır. Bu amacı gerçekleştirmek için Osmanlı; ürünlerin ilk üreticiden nihai tüketiciye ulaşıncaya kadar geçirdiği tüm aşamalara müdahale etmiştir. Tarımda ortalama büyüklüğü toprağın verimine göre değişebilen 60 ile 150 dönüm arasında yer alan arazi geçerli ölçekte zirai işletme birimi olarak kabul edilmiş, bu arazinin küçültülmesine ya da büyütülmesine imkan vermeyecek düzenlemelere gidilmiştir. Miri sistem benimsenerek toprağın mülkiyeti devlete ait olmuştur. Esnaf ise lonca sistemiyle denetim altına alınmış, işletmelerin ortalama büyüklüğü aşmayacak kapasitede olmaları uygun görülmüştür.

İaşe ilkesinde üretimin amacı ihracat değil ülke sınırlarının dahilinde ihtiyaçların karşılanmasıydı. Ticaret, devletin kontrolü altında organize edilmekteydi. Bunun en önemli nedenlerinden biri; ne pahasına olursa olsun belli ihtiyaç maddelerini belli bölgelerde suni olarak bol ve ucuz fiyatlarla bulundurmaktı. Ancak bir beldenin ihtiyaçları karşılandıktan sonra arta kalan üretim, ordu, saray ve İstanbul gibi büyük şehirlerin ihtiyaçları için tahsis edilmekteydi. Bu ihtiyaçlar karşılandıktan sonra eğer geriye artık ürün kalırsa belirli iç gümrükleri ödemek şartıyla tüccarlara bu ürünlerin ticaretini yapmalarına izin verilirdi. Bu bakımdan iç ticarete sarayın, idari kadroların ve İstanbul gibi büyük bir şehrin ihtiyaçlarının fonksiyonu olarak bakmak gereklidir (Nişancı 2002: 94). Osmanlı'nın yönettiği coğrafya ve dönemin kısıtlı ulaşım imkanları düşünüldüğünde sosyo-ekonomik bağlamda en büyük korku halkın karşı karşıya kalabileceği kıtlık olasılığıdır. Bu olasılığı minimize edebilmek için Osmanlı mutlak bir denge ilkesini uygulamış ve ekonomi de bu ilkedен muaf tutulmamıştır. Dengenin sürdürülebilir olması ise gelenekçilik değerine sahip çıkılmasına bağlıdır. Tüm ekonomik birimlerde bu bağlamda temel amaç üretim ile tüketimin dengelenmesidir. Bu nedenle hem üretim hem de tüketim denetim altında tutulmuş uzun deneyimler sonucu elde edilen üretim ve istihdam yapısı sabit olarak korunmaya çalışılmıştır. Gelenekçilik süregelen ve en kadim olarak nitelenenin, değişmeden kalabilmesi biçiminde tanımlanmış ve uygulanmıştır. Osmanlı'nın ekonomik hayata karşı tutumunu belirleyen ve bu alandaki düzenlemeleri yönlendiren üçüncü ilke fiskalizmdir. En genel tanımı ile fiskalizm; hazineye ait gelirleri mümkün olduğu kadar yüksek düzeye çıkarmaya çalışmak ve ulaştığı düzeyin altına inmesini engellemektir. Ancak gelirlerin yükseltilmesi bazı sınırlamalara tabi olmuştur. İlk olarak üretim düzeyi düşük seviyede seyretmiş ve bunun yükseltilmesi uzun vadede imkan dahilinde görülmemiştir. İkinci olarak ulaşım zor ve pahalıdır. Son olarak ise parasal ilişkiler sınırlıdır. İlk iki faktörün yükseltilmesi teknolojik ilerlemeye bağlıdır ve dönemin şartları göz önünde bulundurulursa kolayca değiştirilebilecek nitelikte değildir. Son faktör olan parasal ilişkiler yani ticari faaliyetler müdahale ile artırılabilirdi ancak bu mevcut dengenin bozulması anlamında iaşe ve gelenekçilik ilkesiyle ters düşmekteydi. Diğer taraftan ticari faaliyetlerin artırılması sadece ekonomik dengeyi değil sosyo-politik düzeni de bozabilirdi. Ekonomide ticari faaliyetler artıkça toplumda ticaretle uğraşanlar

güçlenecek, büyüyecek ve zenginleşecekti. Bu ise güçlü bir toplumsal sınıfın oluşmasına neden olacak ve merkezin mutlak hakimiyetini bu sınıf tehdit edebilecekti. Bu nedenle narh sistemi benimsenerek sıkı fiyat kontrolleri uygulanmış esnaf ve tüccarın yani girişimcinin kar haddi %5 ile %15 arasında belirlenerek girişimcilerin sermaye biriktirme ve büyüme imkanları sınırlandırılmıştı (Genç 2000: 46-51). Osmanlı ekonomisi anlayışına göre ekonomi insan içindi, çağdaş kapitalist anlayışta olduğu gibi insan ekonomi için değildi. Ekonominin görevi toplumun refahını artırmak olduğuna göre öncelikle piyasalarda yeterli mal bulunmalıydı (Tabakoğlu 2003: 132-133).

Klasik Osmanlı siyasal ve sosyo-ekonomik yapısının en önde gelen özelliği padişah ve onun mutlak otoritesi olmaktadır. Ancak Osmanlı devlet geleneğine göre bu mutlak otorite ve egemenlik; siyasi ve sosyal düzenin sağlanmasını garanti etmek üzere her sınıfı kendi yerinde tutarak varılan bir ideal düzene atfeden, adalet ilkesine dayanmaktadır (Nişancı 2002: 63-64). Toplumda nüfus ve iktidar sahiplerinin (üst tabakanın) zenginleşme motivasyonu sadece kar, verimlilik ve sermaye birikimi gibi faktörlere bağlı olmamıştır. Nişancı (2002) bu motivasyonu itibar sahibi olma, unvan ve asalet peşinde koşma, nam ve şöhrette başkaları ile yarışma biçiminde gözlenen değerlere bağlamaktadır. Klasik dönemde Osmanlı toplumunu oluşturan kesimlerin hemen hemen tümünde varlığını hissettiren anti ekonomik zihniyet, Nişancı'ya göre özellikle toplumsal dayanışmanın çeşitli unsurlarını bünyesinde barındıran ahilik temelli esnaf örgütlerinde yoğun bir biçimde gözlenmekteydi. Nişancı; bu tutumu esnafın durgun sanat ahlakına, kapalı meslek ahlakına, gelenekçiliğine ve görenek ile bir otoriteye olan bağlılığına dayandırmıştır. Esnaf teşkilatlarında gözlenen bu tutumu meydana getiren ilk ahlaki değer durgun sanat anlayışıdır. Durgun sanat anlayışı; hırs ve açgözlülüğten uzak olma, kanaatkarlık, vurgunculuk biçiminde algılanan aşırı zenginlikten uzak durma, aynı loncada yer alan üyeler arasında rekabetin önlenmesi gibi normlarla şekillenmekteydi. Kapalı sanat anlayışı ise; iş ve meslek değiştirme yolunun kapanması demektir. İlgili dönemde toplumsal ahlak her bireyin kabiliyetine uygun olan tek bir faaliyette uzmanlaşmasını ve hayatı boyunca bu faaliyetle uğraşmaya devam etmesini uygun bulmaktaydı. Loncalarda uygulanan

gedik sistemi bu anlayışın bir uygulaması olarak gözlemlenmektedir. Ancak burada sözü edilen uzmanlaşma bireysel bir üstünlük sağlama amacıyla değil, bağlı olunan mesleki organizasyona karşı duyulan kolektif sorumluluktan kaynaklanmaktaydı. Burada amaç belli bir miktarın üretiminin yanı sıra standart kalitenin de sağlanabilmesi olmuştur. Gelenekçilik ise her biçimde yeniliğe, değişime kapalı bir üretim tekniğinin uygulanması idi. Üretilen bir eşyada en küçük bir ayrıntı ihmal edilemez ve bu eşyaya yeni bir ilave yapılamazdı. Gelenekçilik, var olanı bilindiği şekliyle muhafaza etmekken; görenekçilik, öğretime hürmet ve itaat yani otoriteye bağlılıktır. Bu bağlamda her esnaf bir ustaya bağlı olmuş sanatının geleneksel ustalarını tanımış ve onları rehber edinmiştir (Nişancı 2002: 127-134).

Genç (2000) Osmanlı'nın ekonomi zihniyetini meydana getiren değer demetini: eşitçilik, rekabet ve çatışma yerine işbirliği ve dayanışmanın geçerli olması, itidal (ölçülü olma) ve hoşgörülü olma biçiminde özetlemiştir.

Ziraat, madencilik, esnafılık ve ticaretten oluşan Osmanlı ekonomisinde devlet büyük farklılaşmalara meydan vermeyecek düzenlemeleri gerek doğrudan müdahale ederek gerekse oluşturduğu kurumlar aracılığı ile yapmıştır. Üretim faktörleri üzerinde kurulan bu denetimin amacı eşit dağılımın sağlanması ve süregelen dengenin devamı olmuştur. Hem köy hayatında hem de şehir hayatında genel olarak işletme ölçekleri birbirine yakın bir biçimde devlet tarafından örgütlenmiş ve devamı sağlanmıştır (Genç 2000: 71-72). Osmanlıda egoist, hesapçı bireyin ortaya çıkmasına engel olan dayanışmacı dünya görüşünün kaynağında inanç vardır. Toplum, ihtiyacı olan bireyi aramakta ve o bireyi maddi manevi teselli etmektedir. Yönetici kesimin en üst düzeyinden aşağıya doğru hemen herkes, hayır işlerinde yarış halinde olmuştur. Toplumsal dayanışmanın en güzel örneği olarak vakıfların toplumun, eğitim, sağlık ve sosyal güvenlik gibi en temel ihtiyaçlarının ötesinde yer alan alanlara bile yöneldiği anlaşılmaktadır. Öyle ki, bugünkü sosyal devlet anlayışı gereğince bir devlet görevi olarak kabul edilen, eğitim, sağlık, bayındırlık tesisleri hep başta padişah olmak üzere, diğer devlet büyükleri ve zenginlerin kurdukları ve devletin de vergi muafiyetleri gibi yollarla dolaylı olarak desteklediği vakıflarca

gerçekleştiriliyordu. Vakıflar yoluyla gerçekleştirilen hizmetler sonucu Osmanlı toplumunda sınıflararası farklılıklar aşırı ölçülere varmamış ve sınıf çatışmaları yaşanmamıştır (Nişancı 2002: 107-111). Klasik Osmanlı zihniyetine göre birey alıcı olmaktan önce verici olmalıdır, inancın bir ahlak ilkesi olarak ortaya koyduğu ve ahiliğin günlük hayata geçirdiği hizmet anlayışı böyle dayanışmacı bir toplum oluşturmayı hedeflemiştir (Tabakoğlu 2003: 132-133).

Kapitalizmi ve batı medeniyetini meydana getiren en önemli faktör burjuva zihniyeti iken Osmanlı toplum ve ekonomisini büyük ölçüde ahi zihniyeti yönlendirmiştir. Bu zihniyetin hakim olmasından dolayı Osmanlı'da Batı kapitalizmini oluşturan sömürgeci faaliyetler, sınıf mücadeleleri gözlenmemiştir. Kapitalizmde ekonomik çıkar güdüsü ile hareket eden ideal birey Osmanlı'da toplum yararını kendi çıkarından üstün tutan, kanaatkar fakat girişimci birey ile idealize edilmiştir. Anadolu iktisadi hayatının ilk örgütleyicileri olan ahiler bu tutumun örnekleri olmuşlardır (Tabakoğlu 2003: 135-136).

2.1.1.3. Mali Sistem Çerçevesinde Vergi Kaynaklarının İşletilmesinin Üstlenilmesinden Ortaya Çıkan Osmanlıya Özgü Girişimci Bir Sınıf: Mültezimler

Osmanlı düzeninde daha kuruluş devrinde ortaya çıkan ve devletin büyümesi ile paralel olarak gittikçe önem kazanan merkezi bir ordunun kurulması ve genişletilmesini ile merkezi bürokrasinin ortaya çıkaracağı maliyetleri tımar sistemi ile karşılamak imkansızdı. Geniş imparatorluğun yüzlerce kilometre uzakta bulunan yerlerinden toplanacak aynı vergileri, doğrudan doğruya ve münferit tarzda tahsis ederek yürütmek zor olduğu için, vergilerin nakden alınması ya da nakde çevrilerek merkezi bir hazineye intikal ettirilmesi ve oradan bu faaliyetleri icra eden merkezi ordu ve bürokrasi mensuplarına maaş şeklinde ödenmesi gerekliliği vardı. Osmanlı Devleti'nin bu gerekliliğe cevap olmak üzere tımar sisteminin dışında geliştirdiği çare iltizam yöntemi olmuştur (Genç 2000: 100-101).

Mukataa, coğrafi sınırları ile alınacak vergilerin tür ve miktarları maliye tarafından tespit edilen vergi kaynağı ya da kaynakları anlamına geliyordu. Örneğin, İzmir kentindeki esnaf loncaları ya da dış ticaret gümrüğü bir mukataa olarak tanımlanabildiği gibi, bir yörenin çeşitli türdeki vergileri ya da birden fazla yörenin bir tek vergi türü bir mukataa oluşturabiliyordu. Ayrıca Bağdat ve Basra vilayetleri gibi tımar düzeninin kurulmadığı yerlerdeki vergi gelirleri de iltizam yoluyla toplanıyordu (Pamuk 2000: 178). Devlet, uygun gördüğü her türlü zirai, ticari ve sanayi işletmeyi mukataa haline getirebilir ve bu işletmelerden payına düşen vergiyi çoğunlukla özel girişim eliyle toplatabilirdi (Tabakoğlu 2000b: 130). İltizam sisteminde faaliyet gösteren girişimci; mültezim olarak anılmıştı. Mültezimler, devlet adına vergi toplama işine kar amacıyla girmekte; açık artırmaya konu olan mukataanın vergi geliri, vergilerin toplanması sırasında yapılacak masraflar ve elde edecekleri yıllık kara ilişkin beklentilerine göre devlete teklifte bulunmaktaydılar (Pamuk 2000: 178). Hazine, bunlar arasından en yüksek teklifi yapan mültezime, genellikle 1 ila 3 yıl arasında değişen bir devre için olmak üzere o mukataayı vergilendirme hakkını devrederdi. Belirli bir mukataayı vergilendirme hak ve yetkisini belirli bir süre için almış bulunan mültezim, devletin sağladığı mali, idari ve adli kolaylıklardan faydalanarak, kanunların çizdiği sınırlar içinde, tam bir girişimci gibi hareket eder ve faaliyetine ait hasılatın, açık artırmada tespit edilmiş olan miktarını hazineye ödedikten sonra kalan kısmını bireysel kar olarak almaya hak kazanırdı. Bu sayede devlet, zamanın şartlarına göre çok masraflı, külfetli ve daha az verimli olacağı tahmin edilebilen muazzam bir maliye teşkilatına gerek kalmadan, kanunlarda genellikle aynı olarak tespit edilmiş bulunan vergi gelirlerini, nakden ödenmesi icap eden bütçe harcamaları ile ilişkilendirme imkanını bulmuş oluyordu (Genç 2000: 100-101).

Osmanlı'da mukataalar başlıca üç yöntemle işletilmiştir. Bu yöntemler: emanet, iltizam ve 17. yüzyılın sonlarından itibaren malikane sistemidir. Emanet sisteminde işletmelerin merkezden atanan memurlar tarafından işletilmesi kamu sektörü girişimciliğini çağrıştırmakla birlikte esas olarak dikkate alınması gerekli

sistemler özel sektörün girişimci olarak yer aldığı iltizam ve malikane sistemleridir. Emanet, mukataaların emin olarak adlandırılan memurlar tarafından işletilmesidir. Gelir düşüklüğü gibi sebeplerle mültezimlere çekici gelmeyen, padişah hasları ya da madenler ve gümrükler gibi devlet tarafından işletilmesi gereken mukataalar, emanetin konusunu teşkil etmişlerdir (Tabakoğlu 2000b: 131).

Emanet yöntemiyle işletilmeyen mukataalar iltizam yöntemiyle işletilmiştir (Çizakça 2000: 157). İltizam usulü Fatih Sultan Mehmet zamanında sistemleştirilmişti. İstanbul'un imar gerekleri yanında, Akkoyunlu seferi gibi artan savaş harcamaları, böyle bir finansman kaynağını gerekli kılmıştır. Tımar sisteminin bozulma sürecinde ise tımar toprakları da iltizam yöntemiyle işletilmeye başlanmıştır (Tabakoğlu 2000b: 131).

Girişimcinin yani vergi kaynağının işletilmesini üstlenen mültezimin ne kadar bir süre için işletmeyi üstlendiğini kesin olarak bilememesi sonucu vergi kaynağının aşırı bir biçimde sömürülmesi iltizam sisteminin olumsuz yönlerinden biriydi. Diğer bir sakınca ise sistemin hem devlet hem de girişimci açısından risklerle dolu olmasıydı. Devlet riskten kaçan bir tutum içersinde ise, bu riskleri mültezime yükleme yoluna giderek mukataa'dan vergi toplama yetkisini ihaleye çıkardığında, girişimciden kendisine daha önceden saptanmış bir miktarın ödenmesini istemekte, bunun karşılığında da mültezimi, toplayacağı vergi konusunda serbest bırakmaktaydı. Ve son olarak iltizam sistemi İkinci Viyana Kuşatması sonrasında başlayan uzun savaşların maliyetinin karşılanabilmesi konusunda gelir toplama açısından oldukça yavaş kalmıştı (Çizakça 2000: 157).

Mukataaların işletilmesinde üçüncü temel yöntem malikane sistemidir ve özellikle maliyenin artan nakit ihtiyacının karşılanması gerekliliğinden dolayı, iltizamla işletilen mukataalar malikane haline getirilerek uygulamaya konmuştur (Tabakoğlu 2000b: 131). İki sistem arasındaki en belirgin fark, girişimcinin vergi kaynağını kontrol süresindedir; iltizam sisteminde bu süre belirsiz iken, malikane'de girişimcinin yaşam süresi boyunca kontrol hakkı uzatılmıştır. Mülkiyet hakları

açısından malikane girişimcinin ailesine miras olarak kalamıyor devlet malikane'yi yeniden, açık arttırma yöntemiyle satıyordu. Ancak girişimcinin malikane'sini hayatta iken üçüncü şahıslara satma hakkı bulunmaktaydı (Çizakça 2000: 157-158).

Tımar sistemi 17. yüzyıl sonlarında geçerliliğini yitirmeye başlamıştı. Askeri bir bakış açısından, barut ve top kullanımının artışı, sayısız sipahinin hizmetini gittikçe gereksizleştirmiş ve Osmanlı Hazinesi'nin nakit para ihtiyacı yönetimi, tımarları iltizama dönüştürmeye teşvik etmiştir (Faraoqhi 2004: 324). 17. yüzyıldan itibaren merkezi ordunun yani kapıkulu teşkilatının nicel olarak artması ve bu durumun hazineye ek kaynak ve nakit ihtiyacı getirmesi sonucu tımar sisteminde kayıtlı bulunan alanlar giderek mukataa statüsüne alınarak buradan sağlanacak gelirler merkezileştirilmiştir. Bu uygulama küçük dirliklerden başlayarak beylerbeyi ve sancakbeyi haslarını da kapsayarak hız kazanmıştır. İltizam ve onun devamı olan malikane sistemlerinin uygulamada hızlanmasıyla Osmanlı toplumsal yapısına girişimci bir sınıf olarak mültezim katılmış ve giderek önem kazanmıştır. Örnek olarak Malatya sancağı; 18.yüzyılda malikane sistemiyle yönetilmiştir. Böylece mültezimler geniş bir alanda padişah adına yetkiler kullanmışlardır (Batmaz 2000: 162-165).

2.1.1.4. Ekonominin Gerilemesi ve Klasik Dönemin Sonu

Özellikle 15. ve 16. yüzyıllarda Osmanlı'nın kendine özgü siyasi, sosyal ve ekonomi kurumları gelişimlerini tamamlayarak tutarlı bir biçimde birbirlerine bağlanmıştır. Ekonomi bireyin ve toplumun çıkarlarının dengede olduğu noktada kurumsallaşmış; bu dengeli yapı Avrupa'da zihniyet ve ekonominin değişimiyle birlikte giderek bozulmuştur (Nişancı 2002: 137). 15. yüzyılla birlikte dünyanın merkezine oturan ve ticaret yolları bağlamında yerleşen Osmanlı, ilk olarak Avrupa'daki değişiklikler sonucu bu konumunu kaybetmeye başlamış; coğrafi keşifler ile birlikte yeni dünya Amerika'nın altın ve gümüşü, Avrupa'ya akmış (1500-1550 arasında Avrupa'nın altın stokundaki artış 57 kattır), bu artış ile birlikte

Osmanlı hammaddelerine iç pazardan daha fazla para ödeyen bir Avrupalı tüccar grubunu ortaya çıkarken, Hindistan deniz yolunun keşfi ile Akdeniz, dünya ticaretinin merkezi olma özelliğini yitirmeye başlamıştır. Sonuç olarak Osmanlı toprakları; çok hızlı bir fiyat artışına, kaçakçılığa, zanaatların duraklamasına, gıda maddesi sıkıntısına, ticaret yollarından sağlanan gelirlerinin azalmasına sahne olmuştur (Küçükcalay 2000: 45). Nişancı (2000) ve Kasaba (1993), Osmanlı ekonomi düzenindeki dengenin yitirilmesinde bir çok faktörün etkili olduğunu belirtmekle beraber etkisinin çabukluğu ve yayılma alanı dikkate alındığında en yıkıcı gelişmenin; Doğu ticaret yollarındaki değişme yani uluslararası ticaret yollarının Akdeniz'den Atlantik'e kayması olduğunu vurgulamışlardır.

Osmanlı siyasal ve toplumsal yapısı, kapitalist ekonomik gelişmenin sağlanmasına uygun değildi. Bu nedenle, imparatorluğun ekonomisi cılız kalmış ve dışa bağımlı duruma gelmiştir (Kongar 2002: 348). 16. yüzyılın ortalarına kadar benzerlerine göre ileri sayılan Osmanlı sanayisinin Avrupa'daki gelişmelere uyum sağlamada başarısız olması sonucu gerilediği gözlemlenmektedir. Bunun bilinmekte olan birinci nedeni, Osmanlı pazarlarında yerli sanayinin ihtiyacı olan hammaddeleri, Avrupalı zengin alıcıların, yüksek fiyat vermekten çekinmeyerek, toplamaya başlamalarıdır. Bu da, ilk görünüşte Avrupa'nın Amerika'yı buluşundan, dünya ölçüsünde büyük ticari işlere girişmesinden ileri gelmekteydi. Fakat, Batı'nın sanayi alanındaki gelişmesi bu keşiflerden ve Amerika'nın işletilmesinden çok daha önce başladığına göre, Avrupa sanayisinin, Osmanlı için, gerek hammadde kapışması ve gerek yapılmış malını daha ucuza satması biçiminde başlayan rekabet gücünü, onun yeni ticari ve mali usullerinde, özellikle girişimci olarak nitelendirilen sanayici ve ticaretçi sınıfın türemeye başlamasında aranmalıdır. O halde, konu Osmanlı sanayisinin, hem de kendi pazarında, neden hammadde alımında çok uzaktan gelen bir müşteri ile rekabete giremediğini bilme gereğidir. Bunun cevabı da, Avrupa tarafından Amerika'nın bulunması ve diğer yeni keşifler sayesinde altın ve gümüşün Batı ülkelerinde ölçsüz derecede artması, bu arada, yeni mali usullerin de geliştirilmesiyle, ekonomiye yeni birtakım kurallar uygulayarak toplumu topyekün üreticiliğe dönüştürmek gibi büyük gelişmelerin ortaçağ esnaflığına sadık kalan

Osmanlı esnaf ve ticaret hayatında hiçbir etki yapmamış olmasıdır (Akdağ 1999b: 150-152).

Amerika kıtası'nın keşfi ve ticaret yollarının değişmesi Osmanlı esnafına ilk ve en önemli darbeyi oluşturmuştur. Doğu ticaretinin gerilemesiyle dış ve uzak pazarlarda bulunan tüccarlar, iç ticarete yönelerek esnaflaşmaya başlamışlar; böylece esnaf kadrosu genişlerken, geçim imkanlarının, hammadde kaynaklarının ve sürüm sahalarının bu eğilime ayak uyduramaması sonucu fert başına düşen gelirin azalması biçiminde özetlenebilecek nedenlerle geleneksel esnaf ahlakına ters düşen çekişme, hile, eksik tartma, kanaatsizlik gibi durumlar esnafa karşı şikayetleri çoğalmıştır (Tabakoğlu 2003: 287). 17. ve 18. yüzyıllarda Osmanlı tarımda tımar sistemini bırakıp genişleyen bir şekilde iltizama ve malikane sistemine yönelmişti. Bu ise sahiplik ve hak iddialarının bulanıklaşmasına ve merkeze karşı yükümlülüklerin giderek belirsizleşmesine yol açmıştır. Devletin kimin ne kadar toprak üzerinde ne tür bir hakkı olduğunu takip etmesi giderek zorlaşmıştır. Diğer taraftan lonca sisteminin etkinliğini yitirmesi; devletin mali istikrar sağlayamaması, gittikçe artan sayıdaki köylünün şehirlere taşınması ve uzun savaşlar sonucunda şehirlerin yıkılmasıyla ya da kaybedilmesi sonuçları; devletin şehirlerdeki küçük sanayi üretimi üzerindeki denetimini de giderek azaltmıştır (Kasaba 1993: 19-20).

Esasen padişahın halkın refahından bizzat sorumlu olması ve her zaman mülk üzerinde sınırsız tasarruf yetkisine sahip bulunması, özel girişim alanını oldukça sınırlandırmaktaydı. Osmanlı toplumu gerçek ekonomik hayatı görememiş, manevi değerlerin de yaşamın tüm alanına katılmasıyla birlikte kar ve girişimcilik, toplumda kıymet düşüklüğü biçiminde algılanmanın ötesine geçememiştir. 15. yüzyılla birlikte Avrupa'da filizlenen burjuva değerlerinin reddedilmesi, Kapitalizm bilincinin Osmanlıda canlanmasına meydan vermemiş; dinamik bir zihniyetin motivasyonu ile Batı Avrupa'da orta çağ tarihe karışırken, aynı devirlerde Osmanlı, ekonomik hayatta orta çağ değerlerini adeta devralmıştır (Nişancı 2002: 137-139). Bu atmosfer, sermaye birikimini ve yatırımı fevkalade zorlaştıran şartları zirveye ulaştırmıştır (Genç 2000: 235). Tüccarlar, Osmanlı devletini denetleyen askeri-

yönetmel hiyerarşiyile siyasal olarak rekabet etmelerine olanak sağlayacak bir tarzda örgütlenmemişlerdi. 16. ya da 17. yüzyılda bir tüccarın siyasal güce ulaşmayı başarması, genellikle bir mültezim olarak etkinlik göstermesiyle mümkündür; ve bu etkinlik tüccarın yüksek kazanç kapılarını açıyordu açmasına ama, anlaşmadaki miktarları ödemedeki başarısızlık, tüm varlığını yitirmesine ve hapsedilmesine de neden olabiliyordu. Ayrıca, sevilmeyen bir mültezim, Padişah'ın, hakkında idam emri vermesine yol açacak kadar düşmanlık yaratabilirdi (Faraoqhi 2004: 16).

Avrupa devletleri elde ettikleri sömürgeler sayesinde zenginleşmiş ve bu zenginlikle teknik ve ekonomik yapıda büyük değişme ve gelişme göstermiş, Avrupalı tüccarlarının elinde önemli bir sermaye birikimi olmuştur. Avrupa'daki bu değişme ve gelişme sonucunda öncülüğünü İngiltere'nin yaptığı; tarım ekonomisi ve üretim ilişkilerinden, sermaye birikimi ile makineleşmeye geçmek demek olan Sanayi Devrimi 18. yüzyıl sonlarında Batı Avrupa ülkelerinde gerçekleştirilmiştir. Sanayi Devrimi'ni geliştiren sistem; dinde, felsefede ve ekonomide meydana gelen değişim ve dönüşümlerin bir bileşkesidir (Tepekaya 2000: 195-196). 18.yüzyıl sonlarında ise Osmanlı uzun yıllar süren savaşlar ve yenilgilerden kaynaklanan toprak kayıpları sonucu önemli ölçüde siyasi etkinliğini yitirmişti. Bu ekonomik hayatı da etkilemiş özellikle esnaf zor durumda kalmıştı. Avrupa'dan ithal edilen mallarla yerli esnafın pazarı daralmış, devletin mali kazanç elde etme adına vakıflar üzerinde de denetiminin artması sonucu işletmelerinin mülki sahibi vakıf olan bir çok esnaf, kira ödeyemez duruma gelmiştir (Faraoqhi 2004: 137-138). Osmanlı niçin kapı komşusu Avrupa'nın ekonomik gelişme atılımına katılamamış, ya da hangi etkenler geri kalmasına neden olmuştur?. Her iki sorunun cevabı da üç nedene bağlanabilir: Osmanlı'nın ekonomik hayatta halka hizmet, altyapı, eğitim ve teknik yardım götürememesi; ilkel teknoloji ile yapılan tarımda, köylülere asgari yaşam sağlayacak düzeyin üstündeki artık değer, devlet ya da devlete dayanan ayan tarafından gasp edilerek askeri giderlere ve saray masraflarına harcanması ve son olarak şehirlerdeki az çok verimli mesleklerin yabancıların ve azınlıkların elinde toplanması (Yenal 2003: 36).

2.1.2. Tanzimat Sonrasında Osmanlı İktisat Zihniyeti

Osmanlı ekonomisinde ortaya çıkan duraklama ve gerileme, 16.yüzyıldan itibaren dünya ekonomik sisteminin değişimiyle başlamıştır. Dünya ticareti Akdeniz'den Atlantik'e kaymış ticaretten elde edilen gelir azalmış ancak asıl önemli olan Osmanlı'nın Avrupa'da yaşanan Sanayi Devriminin dışında kalması, hızla gelişen ve büyüyen ekonomik sisteme uyum sağlayamaması olmuştur (Bağış 2000: 267). Osmanlı aydını, batıda yaşanan değişimleri farkına vararak 18. yüzyılın ikinci yarısından itibaren gerilemenin nedenleri üzerinde düşünmeye başlamış (Çavdar 1992: 8); 19. yüzyıl ise kesin dönüşümlerin ortaya çıktığı bir dönem olmuştur (Toprak 2000: 221).

Avrupa ilerlerken en az iki yüz yıl daha Orta Çağ'da yaşamayı sürdüren Osmanlı Devleti'nde, ilk yenileşme hareketleri; 19. yüzyılın ortasına rastlamıştır. Ancak yenileşme girişimlerinin amacı, sınırlarda yenilgilere uğrayan ve İstanbul'da yabancı güçlerin baskısı altında giderek yarı-sömürge durumuna düşen Osmanlı Devleti'ni, bu yenilgilerden ve baskılardan kurtarmaktır. Bu nedenle öncelik, askeri alandaki reformlara verilmiş; yeniçeri ocağının ortadan kaldırılarak yeni ordu birlikleri kurulması, ordunun re-organizasyonu, Batı'dan yeni silahların ve savaş gemilerinin satın alınması, ilk subay okullarının, Harbiye'nin, topçuluk tekniklerini öğretecek mühendis okullarının ve savaşta yaralananlara bakacak hekimler yetiştirmek üzere tıbbiyenin kurulması, hep askeri amaca yönelmiş girişimlerdir. Diğer bir reform alanı olan hukuki düzenlemelerle de, azınlık haklarının güvence altına alındığı gösterilerek yabancı devletlerin baskısını hafifletme hedefi güdülmüştür. Devlet içeride ve dışarıda askeri alanda güçlü olmaya öncelik vermiş; buna karşılık, geniş halk kitlelerinin yoksulluğu önemsenmemiş; ekonomik kalkınmanın önem ve anlamı; yenilik ve değişimin geniş halk kitlelerince değil de dışarıdan, azınlık temsilcilerinden ve az sayıda aydından gelmesi sonucu yeterince anlaşılammıştır (Yenal 2003: 40). Quartaert (1999) 1826 yılında Yeniçeri Ocağı'nın kaldırılmasını Osmanlı için askeri ve politik sonuçlarının yanında taşıdığı ekonomik sonuçlardan dolayı da bir milat olarak değerlendirmiştir. Böylece; Yeniçeriler'in

korumasında ayrıcalıklarını sürdürmeye devam etmiş olan loncalar da liberal politikalara karşı savunmasız kalmışlardır. Loncaların kısıtlayıcı nitelikleri, onları esneklikten yoksun hale getirmiş, gittikçe büyüyen Batı rekabetine karşı dayanıksız kılmıştır. 18. yüzyılın ikinci yarısında ekonomi kötüye giderken, loncalar rekabet edemez hale gelmiş, ama kendilerini korumak için Yeniçeri Ocağı'nı seferber etmişlerdi. Esneklikten uzak oluşları yüzünden iyice hassas bir nitelik taşıyan pek çok lonca, Avrupa rekabeti karşısında ya yok olmuş ya da gücünü büyük ölçüde yitirmiştir (Quartaert 1999: 26).

Ancak Osmanlı'nın kapitalist dünyaya eklemlenme süreci İngiliz-Osmanlı Ticaret Sözleşmesi'yle başlamıştır. 1838 İngiliz-Osmanlı Ticaret Sözleşmesi'yle Osmanlı İmparatorluğu'nun kapitalist dünya piyasası ile bütünleşmesinde yeni bir dönem başlamış; Osmanlı'nın İngiltere'den sonra diğer Avrupa ülkeleriyle de benzer sözleşmeler yapmasıyla Osmanlı ekonomisi, tüm Avrupa sanayisi için açık pazar haline gelmiştir (Tezel 1994: 66). Bu anlaşma ile devletin iç ve dış ticareti tamamen yabancıların eline geçmiş; Batı sanayisinin üstünlüğü yanında Avrupa mallarının çok düşük oranlarda gümrüklere tabi olması, Osmanlı'da sanayileşmeyi imkansızlaştırmıştır (Bağış 2000: 268). 1838 tarihli İngiliz-Osmanlı Ticaret Sözleşmesi yüzyıllara dayanan Osmanlı egemenliğinin ekonomik bağımlılığa dönüşmesi ile sonuçlanmıştır. Kapitülasyonlardan sonra, bazı Avrupa ülkelerinin Osmanlı İmparatorluğundan aldıkları en önemli taviz bu sözleşmedir. Bu sözleşme ile Osmanlı ülkesinde sınırsızca ekonomik faaliyetlerde bulunma yetkisi alan batı Avrupa ülkeleri tüccarının, ihtiyacı olan yasal ortam; 1839 Tanzimat Fermanı ile sağlanmıştır. Tanzimat Fermanı Osmanlı Merkezi Otoritesi'nin egemenliğini sınırlayan ve bu sınırlamayı bütün Osmanlı halkına duyuran ilk belgedir (Çavdar 1992: 8-9). Tanzimat Fermanı, ekonomik bünyesi ve toplumsal kurumlarıyla sanayi çağına ayak uyduramayan bir imparatorluğun aydın bürokratlarının iç ve dış baskılar sonunda zorunlu olarak ilan ettirdikleri bir belgedir (Tepekaya 2000: 196-197). Tanzimat ile ortaya konan önemli noktalar; Padişahın egemenlik hakkının sınırlanması ile halkın can, mal ve onur güvenliğinin yasal düzenlemelerle korunmasıdır. 1856 Islahat Fermanı ise Arazi Kanunu ve yabancıların Osmanlı

ülkesinde toprak sahibi olmalarına izin veren yasa ile dikkat çekmektedir (Çavdar 1992: 10-13). Osmanlı İmparatorluğu'nun 16. yüzyıldan başlayarak ekonomik alanda Avrupa'nın gerisinde kalması, temelde Avrupa ülkelerinin hızla ilerlemelerinden kaynaklanmıştır. Batının bu artan üstünlüğünün Osmanlı yönetimi tarafından anlaşılması ve kabul edilmesi uzun zaman almış; Islahat Hareketleri ve Tanzimat ile tarihe geçen yenilenme ve reform çabaları, bazı alanlarda ilerleme sağlamakla birlikte ne geniş halk kitlelerinin durumunu iyileştirmiş, ne de devletin ekonomik kalkınmaya öncelik vermesi yönünde ilerleme sağlamıştır. Tanzimat, esas olarak Osmanlı Devleti'ni askeri bakımdan düşmanlara karşı, asayiş bakımından da iç bölünmelere karşı koruma amacını gütmüş ve Avrupa'nın baskısı altında düzenlenmiştir (Yenal 2003: 44-45). Tanzimat tımar sisteminin hukuki varlığını ortadan kaldırmış; artan dış baskı sonucu 1858 Arazi Kanunnamesiyle zirai topraklarda özel mülkiyet ağırlık kazanmış, miri toprakların el değiştirmesi hızlanarak yaklaşık %70'i özel mülkiyete geçmiştir. Osmanlı toplum ve ekonomisinin kapitalist gelişmenin dışında olmasının en önemli göstergelerinden biri de yerli bir burjuva sınıfının olmayışı, büyük özel servetlerin engellenişidir. Tanzimat, mal güvenliği gerekçesiyle böyle bir sosyal tabakanın doğuşunu desteklemiş, zihniyette gelişme düşüncesi gelenek düşüncesinin yerini almıştır. Esasen Tanzimat bir iç düzenleme olmasına rağmen aslında Batı'nın Osmanlı sistemini etkileyip kendi çıkarına göre biçimlendirme hareketidir (Tabakoğlu 2000a: 12-13). Sermaye birikimi ve mübadele hacminin genişleyebilmesi için engel görülen geleneksel kurumlar yavaş yavaş kaldırılmaya çalışılmış; narh sistemi ile her isteyen istediği işi yapmasını engelleyen gedikler büyük ölçüde geçerliliğini kaybetmiştir (Şener 2000: 280-281).

Tanzimat hareketinin; imparatorluğun içine girdiği yeni ekonomik ilişkilerden dolayı, tarım ve sanayide doğan çöküntü ve buhranlara karşı bir tepki olarak doğmuş olduğu ileri sürülebilir. Ancak Osmanlı'da 1838 Ticaret Antlaşması ve Tanzimat Fermanı'nın ilanından sonra başlayan kapitalistleşme süreci gayrimüslim ve yabancı yatırımcıların işine yaramış; rekabete dayanamayan yerli girişimci piyasadan çekilmiştir. 19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren Türkler Osmanlı sanayi ve ticaret

alanlarından silinmeye başlamışlardır (Tepekaya 2000: 197). Tanzimat ile birlikte esnaf sistemi de adım adım ortadan kalkmış ancak esnaf birlikleri ve aralarındaki dayanışma devam ettiğinden modern kapitalist şirketleşme gecikmiş, bu nedenle büyük sanayi ve fabrika sistemi de kurulamamıştır. 19. yüzyıl boyunca şirketleşme ve sanayileşme esnaf aracılığıyla yürütülmeye çalışılmış Avrupa ve Japonya'da esnafın yıkılışının ortaya çıkardığı sosyal ve ekonomik karmaşa bu yüzden Osmanlı toplumunda görülmemiştir (Tabakoğlu 2003: 288).

Osmanlı'da önemli bir şirketleşme yöntemi mudarebedir. Emek sermaye şirketi biçiminde adlandırılan mudarebe 16. yüzyıldan itibaren Osmanlı ekonomik hayatında yer bulmuştur (Gedikli 1998: 262). Mudarebe'nin daha çok gemi ticaretine sermaye sağlamada kullanılan bir araç olduğu saptanmıştır (Gedikli 2000: 86). Bu şirketleşme biçiminde iki ortaktan biri malını ve diğeri ise emeğini ortaya koymaktaydı, elde edilecek kar ise aralarında bir oran dahilinde paylaşılmaktaydı (Gedikli 1998: 66). Paranın mudarebeye verilmesi suretiyle üretilmesi demek, bir kimsenin diğeri, ticaret yapabilmesi için ihtiyacı olan nakit sermayeyi, taraflarca sözleşmeye bağlanan belli bir kar karşılığında vermesi anlamına gelmekte; mudarebeye verilen para, onu çalıştıracak olanın emeği ile birleşerek kar sağlamakta ve kazanç, sermaye sahibi ile para sahibi arasında paylaşılmaktaydı (Akdağ 1999b: 180). Mudarebe sermayesi olabilecek nesnelere nakit varlıkları ve küçük birikimler dahi mudarebe yoluyla işletilebilmekteydi. Mudarebe modeli sadece girişilen iş ya da onun ticari sonucu nedeniyle değil aynı zamanda deniz ya da kara yollarının güvensizliği nedeniyle de çok büyük bir riske maruz kalmaktaydı (Gedikli 1998: 264). Vakıflar ve ellerinde atıl para bulunduranlar bu paraları mudarebe ortaklığı içerisinde ya da kredi olarak tüccarlara vererek işletmekteydiler. Bu şirketlerin girişimci tarafını oluşturanlar kervan ve gemilerle uzak ülkelere giden ve karlı ticaret yapan büyük tüccarlar, ortaklık ve kooperatif biçiminde başkalarından para toplayarak bunları işleten ve elde ettikleri karlardan sermaye sahiplerine pay veren bireyler olmuştur (Tabakoğlu 2003: 276-277).

Tanzimat döneminin en önemli girişimlerinden biri kamu girişimciliğinin bir öntipini ortaya koyan 1850 yılında kurulan Boğazda iskeleler arası çalışacak bir vapur işletmesi olan Şirket-i Hayriye'dir. Şirketin ilk pay sahipleri arasında, başta padişah olmak üzere hanedan üyeleri, sadrazam, vali gibi devlet ileri gelenleri, İstanbul'un ünlü sarrafları bulunmaktaydı. Bu girişim, gelecekteki birçok şirkete de örnek olacaktı (Çavdar 1992: 37-39). Şirket-i Hayriye 2.000 paya ayrılmış ve yabancı sermaye olmaksızın kurulmuş ilk Osmanlı anonim şirketi olmuştur (Bağış 2000: 270).

Tanzimat sonrasında devlet ve özel sektör eliyle birçok fabrika kurulmakla beraber, bunların ancak bir kısmı ayakta kalabilmiş; işletmelerin bazıları, bilgi ve tecrübe yetersizliği, kötü işletmecilik, Avrupa rekabeti, maliyet yüksekliği gibi nedenlerle kapanmak zorunda kalmıştır (Martal 2000: 218). Ayrıca, Avrupa'nın bilim zihniyeti yerine fabrika satın alarak ve yabancı işçi kiralayarak sanayileşme yoluna gidilmesi, başarısızlıkta önemli bir etken olmuştur. 1897 yılına gelindiğinde Osmanlı Devleti bünyesinde toplam 23.837 sanayi kuruluşu bulunmakla beraber; bu fabrikalardan 23.539'u un, 23'ü ipek, 41'i pamuk ve 234'ü ispirto ve çeşitli mallar üretmekteydi. Un fabrikalarından sadece 197'si buhar gücüyle çalışmaktaydı. Kredi kurumları, enerji ihtiyacını karşılayacak alt yapı tesisleri ve hammadde ve mamül malları taşıyacak ulaşım şebekesi gibi sanayi alt yapısını oluşturan unsurların eksikliğinden dolayı Tanzimatçılar; sanayileşme konusunda istenen başarıyı sağlayamamışlardır. Osmanlı yöneticileri, teknik yöntemleri benimseyip, bilimsel ve teknolojik dinamikleri rasyonel bir mantıkla uygulama yerine, taklitçi bir zihniyetle çağı yakalamaya çalışmış; geleneksel üretim anlayışından modern üretim anlayışına geçişi simgeleyecek zihniyet değişikliğini yaratamamışlardır. Üretimin küçümsenmesi, işçinin toplumun en aşağı tabakası olarak görülmesi, devlet memuru olmanın daha önemli bir meslek biçiminde algılanması Osmanlı'nın sanayileşmesini engellemiştir (Tepekaya 2000: 205-206).

Tanzimat döneminde iktisadi zihniyet bakımından iki önemli yaklaşımın varlığından söz edilebilir: Cevdet Paşa'nın önderliğinde özel mülkiyete ağırlık veren

liberal yaklaşım ve müdahaleci modeli benimseyen Yeni Osmanlı yaklaşımı (Bağış 2000: 269). Tanzimat döneminin en güçlü devlet adamları olarak bilinen Ali ve Fuat Paşalar; padişaha hitaben Vasiyetname adı altında ekonomi anlayış ve düşüncelerini dile getirmişlerdir. Batıya yakınlıkları ve liberal politikaları benimsemeleri ile tanınan paşalar çağdaşlaşarak Avrupalı devletler arasına girme gerekliliğinin yanı sıra; aşırı bir liberalizm anlayışıyla, vergilerin toplanmasının uluslararası ilişkileri güçlü olan şirketlere devredilmesi, devletin ekonomiden tamamen elini çekmesi, donanmanın ve savaş gemilerinin ortadan kaldırılarak hem ticaret hem de savaşta kullanılacak hafif donanımlı buharlı gemi filosunun oluşturulması ve filo mülkiyetinin de özel bir şirkete devredilmesi, yabancıların Osmanlı topraklarına yerleştirilmesi gibi uç önerilerde bulunmuşlardır (Çavdar 1992: 19-31). Tanzimat kuşağının bir başka düşünürü de Cevdet Paşa'dır. Cevdet Paşa sanayi ve ticaret gibi ekonomik konularda devlete yer vermekle beraber özel mülkiyet konusuna da vurgu yapmaktan geri kalmamış; müsaderenin devlet geliri yönünden sağlam ve kabul edilebilir bir araç olamayacağını ileri sürmüştür. Cevdet Paşa ülkenin kalkınmasının ziraat, sanayi ve ticaret ile mümkün olabileceğini belirtirken bunlar arasında özellikle ticaretin üzerinde durmuş; himayeci ve liberal politikalarda aşırılıktan kaçınılması gerektiğini vurgulamıştır (Bağış 2000: 269). Cevdet Paşa görüşleriyle beklide himayeci eğilimin öncüsü olmuştur (Çavdar 1992: 32-37).

Çavdar (2003) Osmanlı'da liberal ekonomi politikasını savunan düşünürleri Namık Kemal, Sakızlı Ohannes ve M. Cavid Bey olarak belirtmiştir. Tanzimat Batıcılığının yetersizliğini ilk anlayanlar Namık Kemal ve Yeni Osmanlılar olmuştur. Namık Kemal'e göre sanayileşme için gerekli olan toplumsal bir dönüşümdür ve bu dönüşüm için eğitimin yaygınlaştırılması ve Anayasa rejimi gereklidir. Namık Kemal ve Yeni Osmanlılar, milli kapitalizm görüşünün de öncülüğünü yapmışlar; Namık Kemal, milli şirket, milli banka, milli fabrika, milli tüccar kavramlarını ortaya atmıştır (Avcıoğlu 1969: 113-115). Osmanlı'da ilk klasik ekonomi kitabını Sakızlı Ohannes Paşa yazmıştır. Kabul ettiği liberal politikalar çerçevesinde klasik iktisatçıların görüşlerine dayanarak yazdığı kitabında, devletin ekonomik hayata müdahale etmesini ve kamu sektörü girişimciliğini eleştirmiş; 1850'li yıllardan beri

Yeni Osmanlılar diye nitelenen ilerici ve özgürlükçü genç aydınlar tarafından dile getirilmiş konuları, çağının ekonomi bilimi uyarınca sistematik olarak incelemiş ve batılılaşmanın tek yolu olarak görülen sanayileşme için liberal politikaları önermiştir (Çavdar 2003: 24-27).

Dönemin maliye bakanı M. Cavid Bey, liberal bir ekonomi politikasının hem bilim adamı, hem de iktidarda karar sahibi sıfatıyla en önde gelen savunucusu olmuştur. Liberalizm açısından ülkenin mevcut durumunu değerlendiren M. Cavid Bey, iş özgürlüğü ve sanayiye konulmuş bulunan sınırlamaları esnaf yönetmelikleri ve gedik usulü biçiminde ikiye ayırarak belirtmiştir. Bunların dışında da sanayinin liberal kurallara göre gelişmemesinin iki nedenine daha değinmiştir: devlet tarafından tekelleştirilen sanayi dalları ve devlet yapmadığı halde bireylerin girişimde bulunması yasak olan sanayiler ile diğer bazı sınırlamalara bağlı olarak kurulan sanayi dalları. Girişimcinin sanayi, ticaret ve tarımda sahip olduğu işlev ve görevlerin; ekonomik yaşamdaki işlev ve görevler arasında en önemlisi ve yükseği olarak gören M. Cavid Bey; girişimcinin elde ettiği karların meşruluğunu ve haklılığını vurgulamıştır (Çavdar 1992: 102-105).

Tanzimat sonrası dönemde sanayileşme yolunda faaliyetleri hızlandırma amacıyla Islah-ı Sanayi Komisyonu kurulmuş; devlet özellikle askeri ihtiyaçlarını karşılamak için sanayi kuruluşları kurmaya başlamıştır. Ancak sanayileşmenin bir ekonomi politikasına dönüşmesi 1908 yılında ilan edilen II. Meşrutiyet'ten sonra gerçekleşmiştir (Makal 1997: 139). Meşrutiyet döneminde ise; ekonomi politikaları İttihat ve Terakki Cemiyeti ekseninde şekillenmiştir. Avrupa'da eğitim gören genç kuşak Türkler; Yeni Osmanlılar Cemiyeti'ni kurmuşlar; kurdukları bu cemiyetle ülkedeki mutlakiyet idaresine son verip meşruti bir idareyi gerçekleştirmeyi amaçlamışlar ancak II. Abdülhamit'in baskısı sonucu dağılmışlardır. Bu cemiyetten sonra en dikkat çeken girişim İttihat ve Terakki'dir. 1889 yılında kurulan Cemiyet, Rumeli'de özellikle mektepli subaylar arasında büyük bir güce ulaşmış; nihayet çeşitli baskılar sonucunda II. Abdülhamit meşrutiyeti ilan etmek zorunda kalmış böylece 1908-18 arasındaki on yıllık dönemde söz sahibi en büyük güç İttihat ve

Terakki olmuştur. I. Dünya Savaşının Osmanlı Devleti'nin aleyhine sonuçlanmasıyla 1918'de Talat Paşa kabinesi istifa etmiş, ülkeyi savaşa sokup dağılmasına neden olan cemiyet kendini feshetmiştir (Şener 2000: 280-283).

Cemiyet'in ekonomi anlayışı I.Dünya Savaşı'na kadar Maliye Nazırı Cavid Bey tarafından yönlendirilen liberal anlayış olmuştur. Ancak 1914'ten itibaren Alman etkisi ve I. Dünya Savaşı Şartlarının zorlanması sonucu bu anlayış terk edilmiş Milli İktisat anlayışı ağırlık kazanmıştır. Klasiklerin serbest ticaret tezine itiraz eden Alman Friedrich List, milli iktisat doktrinini ortaya atmıştır. Bu doktrine göre; tüm ülkeler aynı gelişmişlik düzeyine sahip değildir ve aynı ekonomi anlayışı bütün ülkelere uygulanamaz. Henüz gelişimini tamamlamamış bir ülke tarım ve sanayide daha ileri bir noktaya gelebilmek için gümrük duvarları aracılığı ile ekonomisini koruma altına almazsa gelişmiş ülkelerin rekabeti karşısında duramayacaktır. Ekonomik kalkınma için himayecilik bir süre için zorunludur (Şener 2000: 285-287).

II. Meşrutiyet döneminde, Milli İktisat'ın en büyük savunucuları arasında Ziya Gökalp yer almış; I.Dünya Savaşı yıllarında yazılarıyla İttihat ve Terakki'ye yön vermiştir. Ziya Gökalp milli iktisat politikasının önüne çok önemli bir hedef koymuştur: gerçek anlamda sanayileşmek. Devlet bireylerin serbest girişim haklarını engellememeliydi. Ancak bu bakış açısı devletin üretimden tüketime kadar uzanan ekonominin tüm kesimlerinde düzenleme yapma gerekliliği ile çelişmekteydi. Öyleyse anlayış milli iktisat politikaları ile ekonomik kalkınmanın sağlanması ve bu sağlandıktan sonra da liberal politikaların uygulamaya konmasını işaret etmekteydi (Çavdar 1992: 174-178). İttihat ve Terakki'nin sağladığı ekonomik ortamda Müslüman-Türk unsur Meşrutiyetle birlikte ticarete atılmış ancak sermaye birikimi sağlayamamıştır. İttihat ve Terakki'nin ilk yıllarının sağladığı liberal ortam Müslüman olmayan kesime yarımış, zengini daha zenginleştirmişti. Bu durum İttihat ve Terakki'yi yaklaşan savaşa birlikte yeni arayışlara itmiş ve Türk-Müslüman burjuvazinin yaratılamaması Alman romantizminin de etkisi ile klasik liberalizmden ulusçuluğa, diğer adıyla Milli İktisat politikasına geçişi yaratmıştı. Bu bireycilikten

cemiyetçiliğe yani devletçiliğe geçti (Bağış 2000: 270-271). Liberal politikaları bir kenara iterek himayeci gümrük duvarları ardında tarım ve sanayisiyle birlikte kendi yağıyla kavrulacak bir ekonomi oluşturmak; milli şirketler ve milli bankalar kurmak, Müslüman esnaf ve tüccarı örgütlemek gibi fikirler; güçlenmeye başlayan Türk milliyetçiliğiyle uyum göstermiş; birlikte yayılmıştır (Makal 1997: 140-141). Girişimlere yatırılmış sermayenin % 85'nin Rum, Ermeni, Yahudi ve yabancılara ait olması gerek ülke içine gerekse ülke dışına karşı ekonomik bağımsızlık düşüncesinin gelişmesini tetiklemiştir; 1913-1914 yılları arasında ülkede gayrimüslimlere karşı başlatılan boykotlarla milli iktisat dönemi başlamıştır. Balkan Savaşlarıyla birlikte gayrimüslimlerle Türkler arasındaki ilişkiler tamamen koparak Türkler arasında milli benlik şuuru gelişmeye başlamıştır. Dönemin aydınlarından Yusuf Akçura, Osmanlı Devleti'nin ve Türklerin kurtuluşunu milli bir burjuva sınıfının doğuşunda görmekte; Türk halkının memuriyet ve köylülüğün yanında ticaret ve sanat alanında da faaliyette bulunması gerekliliğini vurgulamaktadır. Akçura, Türklerin güçlü bir millet oluşturmalarını milli burjuvazinin geliştirilmesine bağlamıştır (Çiçek 2000: 306). Ancak Cemiyet'te bu burjuvazinin ya da girişimcinin nasıl yaratılacağı konusunda önemli bir fikir ayrılığı doğmuş; Ziya Gökalp öncülüğündeki aydınlar reformların yukarıdan aşağıya doğru ve devlet eliyle gerçekleştirilmesi gerekliliğini savunup merkezileşme derecesi yüksek bir devlet anlayışını benimserken; Prens Sabahattin öncülüğündeki grup ise merkezi devletin zayıflatılması ve bireyci anlayışın geliştirilmesi ile girişimci sınıfın yaratılabileceğini savunmuştur. Bu önemli fikir ayrılığı Cumhuriyet Türkiye'sinde de gelecek yıllarda elit kesim içinde de yer alacaktı (Tosun 2001: 236-237).

Uygulamada çok başarılı olamasa da özel sektör girişimcisinin teşvik edilmesini amaçlayan Teşvik-i Sanayi Kanunu (TSK) 1913'te yürürlüğe konmuş; 1914'te kapitülasyonlar tek taraflı olarak kaldırılmış ve gümrük oranları yükseltilmiştir (Makal 1997: 140-141). TSK'ndan yarı mamul maddeleri işleyen, en az 5 beygirlik çevirici güce sahip ve 1000 Osmanlı liralık üretim aracına sahip olan, bir yıl içerisinde en az 750 işgünü tutarınca yevmiyeli işçi çalıştıran işyerleri yararlanabilmiş; yasa kapsamına giren sanayi işyerlerine: kuruluş yerindeki arazi ve

üretim araçları bazı vergi ve rüsumlardan muaf tutulma, binaların inşası için 5 dönüme kadar arazi parasız tahsisi; işletme için gerekli teçhizat: ve mallar yurtiçinde üretilinceye kadar gümrük resminden muaf olma gibi kolaylıklar sağlanmıştır (Çavdar 2003: 118).

Müslüman-Türklerin şirketleşme girişimlerinde İttihatçıların payı büyük olmuş; İttihat ve Terakki milli şirketlerin kuruluşuna fiilen ön ayak olmuş, üreticiyi, esnafı, tüccarı şirketlerde örgütleyerek, milli ticaretin doğuşuna ortam hazırlamıştır. II. Meşrutiyetle başlayan yeni siyasal hayat, yeni bir toplum anlayışını da ülke gündemine getirmiş; toplumun gelenek ve göreneklerinde, halkın tavırlarında, özellikle gençliğin düşüncesinde bir dönüşüm ortaya çıkmıştır. II. Meşrutiyet yıllarında ticarete atılanların sayısı önemli ölçüde artmış; millileşme sürecine giren Türk toplumunun sermaye birikimi meselesine çözüm arayışı başlamıştır. Bu dönem ticarete millileşme meselesinin gündeme geldiği, şirketçilik ve özellikle anonim şirketler açısından önemli atılımların gerçekleştirildiği bir dönemdir. Artık Türk halkı ticarete atılıyor, şirket kuruyor, faizle para alıp veriyordu. II. Meşrutiyetin liberal dönem olarak nitelendirilen ilk beş yılında kurulan anonim şirketlerde yabancı ve gayrimüslimlerle ortaklığa gidilmiş, şirketlerin çoğunda yabancı sermaye ağırlığını korumuş; Milli İktisat dönemi diye adlandırılan 1914-1918 döneminde ise faaliyete geçen anonim şirketlerin büyük çoğunluğu Müslüman-Türk unsur tarafından gerçekleştirilmiştir. 1915-1918 yıllarında ilerleme kaydedildiyse de sanayi toplumuna geçilememiştir. Ancak çok önemli tutum değişiklikleri yaşanmıştır. 1913-1918 yılları arasında 123 anonim şirket kurulmuş olup bu şirketlerin 52'si Anadolu'da yer almıştır. Cumhuriyet döneminde takip edilen milli sermaye oluşumu ile millileştirme politikalarının Anadolu sermayedarları tarafından itirazsız karşılanmasının arkasında bulunan temel değerlerden birisi 1913-1918 döneminde kazanılan tecrübe ve bilgi birikimi olmuş; Anadolu halkı ekonomi ile tanışmış ve ekonominin çeşitli kollarında faaliyette bulunmuştur (Çiçek 2000: 307-313). İttihat ve Terakki döneminde sanayici olmamakla birlikte milli tüccar sıfatıyla girişimci bir sınıf yaratılması gerçekleştirilmişti (Avcıoğlu 1969: 130). İttihatçılar, sanayi ve ticareti teşvik etmenin yanı sıra bizzat girişimci olmuşlar ve bu dönemde devlet

yetkilisi ile girişimci ayrımı kalkmış; özel çıkarların alanı ile kamu politikasının alanı birbirine karışmıştır (Buğra 2005: 74).

Sanayinin mevcut durumunu saptamak amacıyla Osmanlı hükümeti 1913 ve 1915 yıllarında iki kısmi sanayi sayımı düzenlemiştir. 1913 sanayi sayımında, Türkiye'nin 1923 yılı sınırları dahilinde her biri 10 ya da daha çok işçi çalıştıran 560 imalat sanayi işyeri olduğu ve bunlardan sadece 53'ünde istihdam hacminin 100 işçiyi geçtiği saptanmıştır. Bu 53 işyerinin 32'si özel 21'i kamuya aitti. 1913 sanayi sayımında kapsanan 10 ya da daha çok işçi çalıştıran 560 işyerinden sadece 239'uyla ilgili sonuçlar yayınlanmıştır; bu işyerlerinin % 80'i tekstil, gıda ve tütün, kağıt ve matbaacılık sektöründe faaliyet göstermekte ve bu işyerlerinin 22'si devlete, geri kalanların büyük çoğunluğu ise yabancılara ve onların himayesindeki yerli gayrimüslimlere aitti (Tezel 1994: 103-104). 1915 yılında gerçekleştirilen sanayi sayımına göre İstanbul, Bursa, Bandırma, İzmir, İzmit, Uşak ve Manisa illerinde 22'si kamuya, 214'ü özel sektöre ait olan ve 28 anonim şirketten oluşan toplam 264 kuruluş bulunmaktaydı (Avcıoğlu 1969: 56).

Tablo 7. 1913-1915 Sanayi Sayımına Göre Osmanlı Sanayisinin Durumu

	1880'den önce kurulan firmalar	1881-1890 arası kurulan firmalar	1891-1900 arası kurulan firmalar	1901-1915 arası kurulan firmalar
Toplam	56	19	32	107

Kaynak: Makal (1997:145)

Osmanlı'nın borçlanma serüveni 1854 yılında Kırım Savaşı'nın finansmanı amacıyla başlamış (Şener 1990: 50) ve bu borçlar yüz yıl sonra 1954'de son borç tutarı ödenerek bitirilebilmiştir. Alınan borçlar üretimin artırılmasına ve yeni ıslahat çalışmalarına yönlendirilememiş, daha çok cari harcamalara ve bütçe açıklarını kapatmada kullanılmıştır (Tekin 2000: 260). Osmanlı İmparatorluğu'nun büyük Avrupa devletlerinin ortak bir yarı sömürgesi haline dönüşmesinde, Avrupa sermayesinin doğrudan oynadığı rol son derece önemli olmuştur. Avrupa sermayesinin bu dönüşümdeki işlevi iki genel başlık altında toplanabilir: Osmanlı İmparatorluğu'nun Avrupa'nın mali denetimi altına girmesine yol açan dış

borçlanma ve Avrupa özel sermayesinin Osmanlı ekonomisini kapitalist dünya piyasasına daha çok bağlayan kesimlere yaptığı doğrudan yatırımlar (Tezel 1994: 80). Osmanlı ekonomisi, kapitülasyonlar ve dış borçlar gibi uzun tarihsel süreçler sonunda, Avrupa ülkelerinin denetimi altına girmiştir. Kapitülasyonlar, gümrüklerde koruma önlemleri alınmasını engellerken, dış borçlar da ekonominin tam bir iflasa yönelmesine yol açmıştır. Osmanlı borçları birleştirilmiş, 1881 yılında, bu borçların ödenmesi için Düyun-u Umumiye (DU) yönetimi denilen bir örgüt ile imparatorluğun mali kaynaklarına el konmuştur (Kongar 2002: 341-342). Bu örgüt devletin mali haklarını zedeleyen, ülkeyi idare etme hakkına gölge düşüren uluslar arası bir komisyondur (Yılmaz 1996: 32). İmparatorluğun en iyi ve verimli kaynakları DU'ya devredilmişti ve halen geçerli olan kapitülasyonlar hükümetin geri kalan gelir kaynaklarından etkin biçimde yararlanmasını engellemiştir (Kasaba 1993: 93). Böylece Osmanlı maliyesi bütünüyle, yabancı denetimi altına girmiştir (Tekin 2000: 261). Osmanlı İmparatorluğu'nun sürüklendiği bu ekonomik çıkmaz 1914 yılında çıkan I.Dünya Savaşı'na kadar sürmüştü; savaş sonunda 30 Ekim 1918 tarihinde imzalanan Mondros Mütarekesi ile ülke, I. Dünya Savaşı'nı yenik kapamış ve fiili olarak emperyalist işgale maruz kalmıştır (Gökdemir 2000: 265).

2.2. CUMHURİYET DÖNEMİNDE GİRİŞİMCİLİK VE GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ

Türkiye'de devlet; girişimcilik ortamını şekillendiren temel bir unsur olmuştur. Girişimcinin başarısı her şeyden önce onun devletle olan ilişkisi tarafından belirlenmiştir (Buğra 2005: 15). Buğra (2005), sanayileşmenin yerli bir teknoloji üretme kapasitesi olmadan gerçekleştiği ülkeleri tanımlayan geç sanayileşen ülke terimini kullanarak; Türkiye'de girişimciliğin gelişimini değerlendirmiştir. Ulus devletin doğuşunun ve sanayileşmenin birlikte gerçekleştiği bu ülkelerde sanayileşme, politik bir niteliğe sahiptir. Teknolojik açıdan dışarıya olan bağımlılık; küçük işletmelerin gelişerek büyümelerini engellemekte ve sanayileşmenin ilk

evresinde sermaye piyasalarının ve mali kurumların az gelişmişliği devlet desteğini zorunlu kılmaktadır. Ancak bu desteğin meşruluğunu toplumun diğer kesimlerine haklı kılmak için hem girişimci hem de devlet çaba göstermektedir. Böyle bir ortamda girişimcilerin sosyo-ekonomik konumları ulusal gelişme amacına verdikleri katkı ile belirlenmektedir.

Cumhuriyet döneminde girişimcilik tarihsel açıdan farklı dönemlere bölünerek incelenmektedir. Bu kapsamda kuruluşundan günümüze Cumhuriyet döneminin ekonomi ve girişimcilik tarihi; 1923-1930 dönemini ele alan Ulusal Ekonominin Kuruluşu ve İzmir İktisat Kongresi; 1930-1950 dönemini ele alan Devlet Girişimciliği Dönemi; 1950-1980 dönemini ele alan Planlı Yıllar ve İthal İkamesi Stratejisi; 1980 ve sonrasını ele alan Dışa Açık Büyüme Dönemi başlıkları altında bu kısımda incelenecektir.

Her ne kadar farklı isimler altında sınıflandırılmış olsa da, bütün dönemlerde izlenen ekonomi politikalarının ana çizgileri hemen hemen aynı kalmıştır. Devlet her dönemde, özel sektör girişimciliğini; karayolları, demiryolları, limanlar, barajlar gibi altyapı yatırımları ile desteklemiş; vergi bağışıklıkları, gümrük kolaylıkları, borçlanma olanakları yoluyla da güçlendirmiştir. Devlet özel sektöre en az üç ayrı biçimde destek ve yardımcı olmuştur. İlk olarak devlet, özel sektörün de üretebileceği kimi mallar için yüksek fiyatlar saptamış, fiyat yüksekliğinin doğal sonucu olarak elde edilen büyük karlar sayesinde özel sektör de bu alanlarda yatırımda bulunmuştur. İkinci olarak, devletin ürettiği bir mala karşı gereksinme yüksekse özel sektör, bu malı doğrudan üretme yerine pazarlamasını örgütlemeyi daha karlı bulmuş, böylece aracı konumunda yer almıştır. Özellikle üretimi kıt, gereksinmesi yüksek olan demir, çelik, çimento gibi malların pazarlanmasında özel sektörün karları yüksek olmuştur. Son olarak büyük yatırımlar gerektirdiği için özel sektörün giremediği alanlarda yatırım mallarının üretimini yapan devlet; bu mallara dayalı tüketim malları sanayilerinin özel sektör tarafından geliştirilmesini sağlamıştır (Kongar 2002: 424).

2.2.1. Kuruluşundan Günümüze Türkiye Cumhuriyeti'nde Girişimciliğin Geliştiği Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı

Ülkelerin girişimcilik performansları incelendiğinde aralarında farklılıkların bulunduğu görülmektedir. Örneğin; Brezilya'da her 8, Amerika Birleşik Devletleri (ABD) 'inde her 10, İsveç ve Finlandiya'da her 50, Japonya'da ise her 100 bireyden biri şirket kurmaktadır. Ülkeler arasındaki bu farklılıklar incelendiğinde; girişimciliğin ortaya çıkmasını kolaylaştıran ya da engelleyen ekonomik, teknolojik, sosyal ve kültürel ortamların bu farklılıkların oluşumundaki etkisi kolaylıkla görülebilecektir (Çetindamar 2002: 46-47). Çetindamar (2002); Babson College ve London Business School tarafından oluşturulan Dünya Girişimcilik Platformu'nun araştırma metodolojisine dayanarak bir ülkede, girişimciliği etkileyen faktörleri; genel ülke altyapısı ve girişimcilik altyapısı biçiminde iki ana gruba ayırmış ve 1980-1999 yıllarını kapsayan göstergeleri mümkün olduğu ölçüde sunmaya çalışmıştır. Buradan yola çıkılarak 1923'ten günümüze Türkiye'de girişimciliğin geliştiği ekonomik, teknolojik ortam incelenmiştir. Ancak bu değerlendirme sonuçlarına dayanarak girişimsel faaliyetlerin gelişebileceği ortamın kesin sınırlarını çizmek Çetindamar'ın da belirttiği gibi mümkün değildir. Çünkü belirli göstergelere dayanarak girişimciliğin gelişebileceği evrensel bir modelin oluşturulması çok zordur. Bir ülkede girişimciliğin geliştirilmesi için uygulamaya konan politikalar ya da bir ülkenin girişimcilik performansını yükselten sahip olduğu koşullar başka ülkeler için geçerli olmayabilir. Ancak genelleştirilmesi mümkün olmasa da bazı göstergeler ülkedeki girişimcilik performansını etkileyen ekonomik ortam hakkında bir fikir verebilmektedir.

Cumhuriyet döneminin girişimciliği etkileyen koşullarının ortaya konması adına 1923'ten günümüze genel ülke altyapısı ve girişimcilik altyapısı biçiminde iki ana gruba ayrılan göstergeler: 1923-1930, 1931-1950, 1951-1980 ve 1980-2004 yılları arasında olmak üzere gruplandırılmış ve aritmetik ortalamaları alınarak tablo biçiminde yansıtılmıştır. Bu amaçla Pakdemirli (2002), Devlet İstatistik Enstitüsü (2003) ve (2004), Türkiye İstatistik Kurumu (2005), www.gelirler.gov.tr ve

www.tpe.gov.tr kaynaklarından veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler yukarıdaki dönemsel ayrıma sadık kalınarak gruplandırılmış ve her gösterge ile ilgili veriler aritmetik ortalaması hesaplanarak ilgili dönemin anlatıldığı kısmın sonunda yer alacaktır. Her tablo genel ülke altyapısı ve girişimcilik altyapısı biçiminde ayrılmıştır. Genel ülke altyapısını oluşturan ekonomik ve teknolojik altyapı göstergeleri: Gayri Safi Milli Hasıla (GSHM), Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla, Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri, GSMH sektörel büyüme hızları, İthalat, İhracat, Tefe, Büyüme, İhracatın İthalatı karşılama oranı, Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi gelirleri), Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi dışı normal gelirler), Genel bütçe gelirleri tahsilatı (özel gelirler ve fonlar), Toplam Yatırımlarda Özel Sektörün Payı, Toplam Yatırımların GSMH'ya oranı, Bütçe açığı, Dış borç, İç borç, Ar-Ge harcamaları, Patent başvuruları ve verilen patentler, Marka başvuruları ve verilen markalardır. Girişimcilik altyapısını ise; Nüfus, Yaş bağımlılık oranları, Şehir ve köy nüfusu, Eğitim durumlarına göre istihdam edilenler, Santrallerle göre elektrik enerjisi üretimi, Telefon abone sayısı, Demiryolları uzunluğu (hat uzunluğu), Yükseköğretim kurumlarında okul ve öğretim elemanı sayısı, Sosyal sigorta programlarının kapsadığı nüfus, Banka kredileri, Yeni kurulan ve kapanan şirketler ve kooperatifler, İmalat sanayi toplam işyeri sayısı, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda hisse senetleri işlem gören şirket sayısı ve toplam piyasa değerleri, Hisse senetleri piyasası ve eğitim durumlarına göre istihdam edilenler oluşturmaktadır. Dört döneme ayrılan tablolardaki göstergeler verilere ulaşılabildiği ölçüde homojenlik arz etmektedir ancak İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nın faaliyete geçtiği tarih, Ar-Ge kavramının Türkiye'de yaygınlaşarak, ilgili istatistiklerin derlenmeye başlaması gibi gelişmelerin; 1980'li yıllardan itibaren ortaya çıktığı da gözardı edilmemelidir.

Yapılan çalışmalar istikrarlı bir ekonominin ve gelişmiş bir rekabet ortamının girişimciliği desteklediğini göstermektedir. Örneğin Avrupa'daki en önemli problemler arasında sayılan devletin yüksek harcama ve borçları, yüksek vergi uygulamaları ve devletin ekonomiye aşırı müdahalesi özel sektör faaliyetlerini ekonomiden dışlamaktadır. Bir ülkede mevcut fırsatlar bütünü, girişimcilerin bu

fırsatlardan yararlanmak için faaliyete geçmesini belirleyecektir. 20. yüzyıla damgasını vuran teknolojik yeniliklerin ülke içinde ne ölçüde mevcut olduğu, girişimciliğin ne ölçüde gelişme potansiyeli taşıyacağına da işareti olacaktır. Diğer taraftan girişimcilik altyapısı başlığı altında incelenen insan kaynaklarının demografik yapısı, finans sektörünün ve sermaye piyasasının varlığı ve sosyo-kültürel ortam direkt olarak girişimciyi ve firmasını etkilemektedir (Çetindamar 2002: 48-50).

2.2.2. Ulusal Ekonominin Kuruluşu ve İzmir İktisat Kongresi 1923-1930

Henüz Lozan Konferansı sonuçlanmamış, hatta Cumhuriyet bile ilan edilmemiştir. Ama askeri zaferi, iktisadi bir zaferle taçlandırmak Ankara'nın tutkusudur. Şubat'ta İzmir İktisat Kongresi toplanır. Toplu iğne üretemeyen, toprağını karasabanla işleyen ... yoksul bir toplum, kalkınmak istemektedir; sanayileşmek ve kalkınmak...Yeni Türkiye liberal ekonomi ile ve özel sektör eliyle kalkınacaktır (Engin 1999: 37).

Birinci Dünya Savaşı sonlarında Türkiye'de sanayi adına sadece iki adet askeri amaçlı fabrika ve 282 adet küçük çaplı atölye bulunmaktaydı. Kurtuluş Savaşı'nın kazanıldığı yıllarda ise, Türkiye tüm kaynakları tükenmiş, sanayisi olmayan, tarım alanında geri kalmış yoksul bir ülke görünümündeydi (Coşkun 2003: 1). Bu yıllarda Türkiye'de, girişimci bir sınıf olmadığı gibi, girişimcilik kültürünün varlığından da bahsetmek olanaksızdı (Ergün 1990: 63). Kurtuluş savaşı'nın ardından bağımsızlığını kazanan Türk halkı Atatürk'ün çizdiği vizyon dahilinde ekonomik anlamda da bağımsızlığını kazanmak ve bu alanda uygulamaya koyacağı kalkınma stratejilerini belirlemek amacıyla İzmir İktisat Kongresi'ni 1923 yılında gerçekleştirmişti. Ulusal sığata sahip girişimci bir sınıf yaratmak bu dönemin en belirgin özelliği olmuştur. İzmir İktisat Kongresi ile bu vizyon netlik kazanmış ulusal tüccar yaratma isteği, Kongre'ye damgasını vurmuştur. İfade edilen ulusal tüccar terimi tüm özellikleriyle girişimci anlamında kullanılmıştır. Ve bu dönemde devletin sadece ulusal girişimcilerin özgürce faaliyette bulunacağı ortamın koşullarını yaratma adına ekonomiye müdahalede bulunması öngörülmüştü (Alkın 1981: 116).

Atatürk, özel sektör girişimciliğinin; sermayesi ve yaratıcılığı ile ülke ekonomisinin temelini oluşturmasını ancak bu misyonu yerine getirirken de emeğin hakkını vermesini öngörmüştür. Devlet buna paralel olarak özel sektörün yapacağı yatırım faaliyetlerinin önündeki engelleri ortadan kaldıracak ve emeğin sermaye karşısında korunmasını sağlayacaktır (Satır 1981: 9).

2.2.2.1. İzmir İktisat Kongresi ve Kalkınma Stratejisinin Belirginleşmesi

Atatürk'ün, ekonomik kalkınmaya ne kadar büyük bir önem verdiği, Lozan müzakerelerine ara verilmek zorunda kalındığı siyasal gerginliğin en yüksek noktada olduğu 1923 tarihinde; İzmir İktisat Kongresi'ni toplamasından anlaşılmaktadır (Kansu 2004: 27). İzmir İktisat Kongresi, ulusal bir katılımı 1923 yılının Şubat ve Mart aylarında gerçekleştirilmiş, Kongrede yöresel ve toplumsal tüm katmanların temsil edilmesi amaçlanmış, temsil edilmeyen gruplar da yayın organları aracılığı ile düşüncelerini kongreye yansıtmışlardır (Çavdar 1992: 199). Kongre; Milli Mücadele yıllarında Ankara'yla sağlıklı bağlar kuramamış olan İstanbul ve İzmir'in Türk-Müslüman sermaye çevrelerinin siyasi iktidarla kaynaşmalarında önemli bir ilk adım olmuştur (Kıpal ve Uyanık 2001: 57). Kongre'ye İstanbul tüccarının sürüklediği ticaret burjuvazisi ile toprak unsurları egemen olmuştur (Dinçel 1999: 27; Boratav 2003: 45-46). Yenal (2003)'a göre; Kongre'ye, yurtiçinde ve yurtdışında önem verilmesinin iki temel nedeni: yeni kurulan devletin ne derece İttihat ve Terakki Partisi'nin uzantısı olduğu ve izleyeceği ekonomik rejim olarak komünizmi tercih edip etmeyeceği olmuştur. Kongre sembolik ve pratik olmak üzere iki amaç taşımaktadır. Sembolik amaç; Lozan'da kesilen görüşmeleri yeniden başlatmak ve karşı tarafa liberal ekonominin uygulanacağı mesajını vermek iken; pratik amaç Kongre'yi mesleki temsil esasında toplayarak konuların görüşülmesini geniş bir kapsamda gerçekleştirme ve kararların alınmasını da bu topluluğun neredeyse oybirliğine dayandırmaktır (Karakoyunlu 1997: 99).

Lozan konferansında itilaf devletlerinin kapitülasyonların ve imtiyazların devamı, Osmanlı borçlarının ödenme biçimi, İstanbul ve boğazların kontrolü gibi ekonomi eksenli talepleri Türk tarafınca kabul görmemiş ve konferans dağılmıştı. İşte tam bu noktada Kongre toplanmış ve ekonomik bağımsızlık ilan edilmiştir. Nitekim Kongre'nin ardından Temmuz ayında Lozan görüşmeleri neticelenmiş kapitülasyonlar kaldırılmış ancak gümrük tarifelerinin uygulanması 1928'e ertelenmiştir (İnan 1972: 11). Bu nedenle Kongre; uygulamaya konacak iktisat politikaları hakkında hükümet kadroları ile toprak sahipleri, tüccarlar ve sanayiciler arasında bir uzlaşma sağlanması amacı gütmekle (Tezel 1994: 148-149) birlikte siyasi amaçlar da taşımaktadır.

Kongre'de genel olarak kalkınmacı, yerli ve yabancı sermayeyi, çiftçiyi özendirici; ekonomik hayatın denetiminin ulusal unsurlara geçmesini kolaylaştırıcı ve ılımlı bir korumacılığı öngören tezler ön plana çıkmış (Boratav 2003: 45-46); yabancı sermayeye karşı olumlu bir tutum sergilenirken, varlığı devletin kanun ve düzenine uyma, siyasal otoriteye zarar vermeme koşuluna bağlanmıştır (Ökçün 1997: 363).

Kongre'de alınan sanayicilerle ilgili kararlar arasında bir koruyucu gümrük tarifesi ve dış ticaret politikası uygulanması; sanayi araç ve makineleri ithalatının gümrükten bağışık tutulması; 1913 TSK'nun getirdiği kolaylık ve yararların daha da genişletilmesi; bir sanayi kredi bankasının kurulması; sanayi üretiminin girdi ve çıktılarına devlete ait deniz ve demiryolu taşımacılığında düşük tarifeler uygulanması, sanayi eğitimi ve demiryollarının genişletilmesi bulunmaktadır (Karabekir 2001[1933]: 87-92). Çiftçilerle ilgili kararlar arasında; iç bölgeleri başlıca ihraç limanlarına bağlayacak demiryolu ve limanların yapılması, tütün tekelinin kaldırılması ve bu ürünün ekimindeki sınırlamalardan vazgeçilmesi, tarım araç ve girdilerinin ithalatının gümrükten bağışık tutulması vardır (İnan 1989: 29-31). Tüccarlarla ilgili kararlar arasında; bir ticaret ana bankasının oluşturulması, kabotaj hakkı, günün koşullarına uygun bir ticaret kanunu, ticaret odalarının kurumsallaştırılıp yaygınlaştırılması, sanayi ve ticari istatistiklerin düzenli olarak

toplantısı bulunmaktadır (Çavdar 1992: 201-202). İşçilerle ilgili kararlar arasında, sendika kurma ve grev yapma hakları, asgari ücret, kaza ve hayat sigortası ile ücretli yıllık izin uygulaması, daha iyi çalışma koşullarının sağlanması için alınması gereken önlemler bulunmaktadır (Dinçel 1999: 27-28). Her kesimden halkın sorunlarının ortaya konduğu ve çözüm yollarının arandığı Kongre’de alınan kararlarda ülkenin siyasi bağımsızlığının iktisadi bağımsızlıkla güçlendirilmesi ve Türk girişimciliğinin geliştirilmesi hedeflenmiş; genelde liberal politikaların temelleri benimsenmiştir (Coşkun 2003: 2).

Kongre’nin belki de tarihsel açıdan asıl anlamı ve önemi ülkenin ekonomik açıdan kalkınmasının Kurtuluş Savaşı’nın kazanılması kadar hayati kabul edilmesi ve bu kalkınmanın, halkın kalkınması biçiminde gerçekleştirilmesi gerekliliği olmuştur (Yenal 2003: 50-51). Kongre’de tüccar, sanayici ve çiftçi gruplarının taleplerinin neredeyse tamamı yerine getirilmiştir (Çavdar 2003: 164). Hükümet programlarının ekonomi bölümleri Kongre kararlarına dayandırılmış ve 1925 yılında Aşar’ın kaldırılması, 1924 yılında İş Bankası’nın ve sanayiye kredi sağlanması için 1925 yılında Sanayi ve Maadin Bankası’nın (SMB) kurulması, 1927 yılında yeni bir TSK’nun çıkartılması uygulamaya konan önemli adımlar olarak ekonomi tarihinde yerini almıştır (Kipal ve Uyanık 2001: 58-67). Cumhuriyet dönemi boyunca Türkiye’deki iktidarların temel eğilimi, ülkede büyük sermaye sahibi girişimciler yetiştirmek olmuş (Çavdar 2003: 164) bu eğilimin temelleri ise İzmir İktisat Kongresi’nde atılmıştır. Kongre’nin ardından, özel sektörün yaratılmasına yönelik bir süreç başlatılmıştır (Kongar 2002: 351). Kongre’nin çalışmaları sonunda alınan kararlar, bu dönemin başlangıcında egemen olan felsefeyi ve görüşleri temsil etmesi bakımından önem taşımaktadır (Boratav 2003: 45-46). Siyasi bağımsızlığa ekonomik bağımsızlığın da eklenmesi ve Türk girişimcisinin güçlendirilmesi temel hedefler olarak ortaya çıkmıştır (Özdemir 2005: 16). Devlete bu dönemde düşen görevler ise kapitülasyonlardan kurtulmak, ekonominin kilit noktalarındaki yabancı hakimiyetine son vermek ve ulusal ekonominin temellerini atmak olmuştur (Alacaklıoğlu 1974: 18). Kongre sonucunda, o günün koşullarında liberal ekonomi politikaları izlenmesi görüşü ağırlık kazanmış ancak 1930’lara gelindiğinde bu politikaların beklenen

sonucu vermemiş olmasına 1929 dünya ekonomik bunalımının yarattığı genel çöküntü de eklenince devlet girişimciliğine dayanan bir yönelim takip edilmiştir (Kansu 2004: 27).

2.2.2.2. Dönemin Önemli Ekonomik Gelişmeleri

Lozan Antlaşması ile birlikte yeni kurulan devlet siyasi bağımsızlığının yanında ekonomik bağımsızlığını da kazanmıştır. Kapitülasyonlar kaldırılmış, Osmanlı İdaresi'nin Türkiye'nin maliyesi üstündeki denetim yetkileri iptal edilmiş, Türk devletinin gümrük egemenliği, ilk beş yıl gümrük tarifesinde bir değişiklik yapılmaması koşuluyla kabul edilmiştir (Tezel1994: 153). Osmanlı borcu, Türk devleti ile İmparatorluğun topraklarını paylaşan diğer devletler arasında dağıtılmış; ilk taksit 1929 yılına ertelenmiştir (Boratav 2003: 43-44).

Bu dönemin temel özelliklerinden birisi devlet eliyle fert zengin etme diye tanımlanan bir politikayla, özel sermaye birikimine devletin katkısı olmuştur (Sönmez 1999: 1). Devlet desteğiyle yerli girişimci yaratmanın en etkili ve yaygın yöntemlerinin başında, devlet tekellerinin imtiyazlı özel sektör tarafından işletilmesi gelmiştir (Boratav 2003: 40). Tezel (1994) Türkiye Cumhuriyeti'nin lider kadrosunun ana hedefinin Türkiye'nin sanayileşmesini hızlandırmak olduğunu belirterek diğer hedefleri ise sanayi kesimindeki sermaye birikiminin birtakım doğrudan desteklemelerle hızlandırılması, tarımsal üretimin hızla artırılması, ulaştırma altyapısının ve bankacılık sisteminin geliştirilmesi olarak sıralamaktadır.

Bu dönemde ekonomi politikalarının uygulanmasına öncülük etmesi amacıyla yeni kurulan organizasyonlar: tüccar ve sanayicilerin örgütlenmelerine yasal bir zemin sağlayan Ticaret ve Sanayi Odaları, iktisat politikaları oluşturmanın veri tabanını genişletmek açısından can alıcı önem taşıyan İstatistik Umum Müdürlüğü, 1927 yılında çıkartılan bir yasayla kurulan, amacı araştırmalar ve programlar aracılığı ile ekonomik kalkınmayı hızlandıracak kararlar alınmasına destek vermek

olan Ali İktisat Meclisi'dir (Tezel 1994: 229-230). Ali İktisat Meclisi'nin sanayi üzerine çalışmaları 1929 yılında başlamış, Türkiye'nin bir program dahilinde ve devletin himayesinde sanayileşmesini öngören bir rapor hazırlanmıştır. Yine bu raporda devletin sanayileşme sürecinde oynadığı rolün geçici olduğuna da dikkat çekilmiştir (Koraltürk 1999: 66-67).

Türk girişimcilerinin sermaye birikimlerini artırmak için hatta yoktan varolması sağlamak için atılan önemli adımlardan biri devlet desteği olmuş, 1927 yılındaki TSK ise bu politikanın kilit noktası ve simgesi durumuna gelmiştir (Kuruç 1987: 46-47). Cumhuriyet kurulduğunda, 1913 tarihli TSK hala yürürlükteydi. Ancak, İzmir İktisat Kongresi'ne katılanlar sanayiye teşvik için daha kapsamlı bir program yapılmasını önermişlerdi (Keyder 1993: 77). Bu önerilere cevaben sanayi işletmelerine çok geniş bir muafiyet, imtiyaz ve teşvik sağlayan 1927 tarihli TSK uygulamaya konmuştur (Boratav 2003: 48). Bu kanun, devlet eliyle özel sermaye birikimini hızlandırmanın araçlarından biri olmuştur (Sönmez 1999: 1-2). Bu kanunla ulusal sanayi sektörüne ucuz devlet arazisi tahsisi, çeşitli vergi muafiyetleri, taşıma ve ulaştırma indirimleri gibi teşvikler ve muafiyetler getirilmiştir. Ulusal ekonomi anlayışına paralel girişimci bir sınıf yaratılmaya çalışılmıştır (Coşkun 2003: 4).

Girişimciliğe sağlanan bu teşviklere rağmen bu dönemde kayda değer bir yatırımın olmadığı görülmüştür. Sönmez (1999) girişimcilikte gelişme sağlanamamasının nedenlerini; savaş sonrasının ekonomik enkazına, nüfus mübadele hareketlerine, altyapı yatırımlarının yeterince gelişmemesi gibi etkenlere bağlamaktadır. Ancak ona göre asıl etken Lozan nedeniyle korumacı bir dış ticaret politikası izlenmesinin engellenmesi ve dış dinamikler olmuştur. Yunanistan ve Türkiye arasında yapılan nüfus mübadelesinde bir milyonu aşkın kişi ülkeden ayrılırken karşılığında Türkiye'ye bu sayının yarısı kadar göç olmuş; gelenlerin büyük çoğunluğu asıl mesleklerine uygun olmayan coğrafyaya yerleştirilmiş ve bu durum onların üretim faaliyetlerine verimli bir biçimde katılmalarını engellemiştir. Fakat mübadele ticaret ve sanayi gibi alanları önemsemeyen Türk'lerin devletin de

teşvik etmesi sonucu bu alanlara yönelmelerini sağlamış böylece ekonomi ulusal bir nitelik kazanmıştır (Arı 2003: 176-177).

Cumhuriyetle birlikte devlet desteğiyle ulusal girişimci yaratma faaliyeti bu dönemin ekonomi politikalarına damgasını vurmuş; bu durum ulusal bankacılık hareketini de özendiren bir unsur olmuştur (Oktar 1998: 244). İzmir İktisat Kongresi'nde alınan kararlar doğrultusunda bankacılık faaliyetlerine başlanmış, hem ticaret hem de maden ve sanayi sektörlerinin geliştirilmesi amaçlanmış (Karakoyunlu 1997: 180); ticareti canlandırmak için İş Bankası kurulmuştur (Alacaklıoğlu 1974: 18). Sermaye birikimi konusunda tasarruf yöntemlerinin önemine değinen Atatürk; ekonomide bankacılığın ve kooperatifleşmenin teşvikini özellikle istemiştir (Dura 1995: 317). Atatürk sanayinin finansmanında önemli bir rol oynaması beklenen İş Bankası'nın da temellerini atmıştır. Önce Osmanlı Bankası'na ortak olarak onu kontrol altına almak isteyen Atatürk bankanın olumsuz tutumu üzerine ulusal banka zorunluluğunu gerekli görmüştür (Avcıoğlu 1969: 180). İş Bankası Türkiye'de özel sektör yaratma ve geliştirme merkezi olarak düşünülmüş; Türk girişimcilerinin borç ihtiyacını karşılamak ve sanayi kuruluşlarının yönetimine yardımcı olmak amacıyla kurulmuştur (Kongar 2002: 351). Bankanın faaliyetleri arasında: tüm bankacılık işlemlerini yerine getirme; mal üretimi için ortaklık kurma; tarım, sanayi, madencilik, enerji üretim ve dağıtım, bayındırlık işleri, nakliyecilik, sigortacılık, turizm, ihracat alanlarında her türden girişim kurma ve iştirak etme yer almıştır (Akgüç 1981: 157). İş Bankası'nın ardından 1925 yılında özellikle devlete ait imalat şirketlerine kredi vermek amacıyla SMB kurulmuştur (Keyder 1993: 144). SMB'nın Osmanlı'dan kalan dört sanayi işletmesini devralması, devraldığı tesisleri uygun şartlarla özel sektöre aktarması, kendi eliyle sanayi tesis kurmaması ve özel sektörde yer alan sanayi ve maden işletmelerini kredi veya iştiraklerle desteklemesi öngörülmüştür (Boratav 2003: 47). Yine bu dönemde İş Bankası'nın yöneticileri, iktisat politikalarını özel sektör girişimciliğinden yana etkilemeye çalışan güçlü bir baskı grubu oluşturmuşlardır (Tezel 1994: 231).

Ekonominin gelişmesi demiryolu gibi ucuz ve uzun ömürlü bir altyapı ağına bağlıdır (Kuruç 1987: 23) ve ulaşım ağının gittikçe genişletilmesiyle uzak bölge pazarlarının birbirlerine bağlanabilmektedir (Keyder 1993: 36). Bu nedenle altyapı yatırımlarından demiryolu inşası; devletin ilk modern ve dinamik işletmeciliği olarak ortaya çıkmıştır (Boratav 2003: 46-47). Ek olarak, 1923-1929 yıllarında stratejik öneminden dolayı bir çok liman, tersane ve demiryolu işletmeleri millileştirilmiştir (Sönmez 1999: 3). Yabancıların elindeki demiryollarının satın alınması ve çok dar bütçe içinde bile demiryolu inşaatına ödenek ayrılması, hem ülkenin savunması hem de halk birliğinin sağlanması ve pazarlarının geliştirilmesi yönlerinden bu yatırımlara verilen önemi yansıtmaktadır (Yenal 2003: 53). Böylece 1923-1930 yılları arasında bir yandan yeni demiryolları yapılırken, dönemin sonlarına doğru mevcut yabancı imtiyazlı hatlar devralınmaya başlanmış; 1929'a gelindiğinde, işletilenlere ek olarak 1.000 km civarında yeni demiryolu yapılmış ya da onarılmıştır (Engin 1999: 36). Cumhuriyet'in 15.yılında demiryolları uzunluğu 6719 kilometreye ulaşmıştır (İnan 1972: 12).

Dönemin sonlarında Türkiye'de iyimser beklentiler hakim olmuştur. Lozan'da kabul edilmiş bazı sınırlamalar 1929 yılında kalkacak, devlet gümrük ve dış ticaret rejimini bağımsız olarak düzenleyebilecek, gümrük vergileri yeni ve önemli bir gelir kaynağı olabilecektir (Kuruç 1987: 34). Diğer taraftan 1923-1929 yılları boyunca sanayide istenilen gelişme sağlanamazken, ihracata yönelik tarımda önemli üretim artışları gerçekleştirilmiştir (Sönmez 1999: 1). 1920'lerde Türkiye'nin ekonomik koşullarına ilişkin en yaygın görüş, girişimlerin sermaye darlığı nedeniyle engellendiği; kredi mekanizmasının da bu durumu düzeltemediğidir ve girişimciler uzun vadeli kredi piyasasının olmamasının eksikliğini yaşarken; bankacılık sektörü en yüksek kar haddinin sağlandığı dış ticarete ayrıcalık tanıyan bir yapıya sahip olmuştur (Keyder 1993: 170). Sanayiye kredi verecek banka bulunmazken, sadece yabancı bankaların değil, yerli bankaların hatta tarıma kredi vermek amacıyla kurulmuş bankaların bile sağladıkları krediler ağırlıklı olarak ticaret kesimine yönelik olmuştur. Bir devlet bankası olan ve esas olarak devlet işletmelerini finanse etmek üzere kurulan SMB'nın dışında sanayiye yatırım kredisi veren banka olmamıştır (Sönmez 1999: 3). Bu dönemde tarım ürünleri toplam ihracatın % 60-

72'sini, sanayi tüketim malları ise ithalatın çok büyük bir bölümünü oluşturmuştur. Türkiye; dünya ekonomisine esas olarak hammadde ihraç edip, sanayi tüketim malı ithal ederek katılmıştır (Boratav 2003: 50).

Devlet 1923-1929 döneminde ekonomiyi her ne kadar liberalizm anlayışında ve özel sektör öncülüğü ile kalkındırmayı denemişse de istenilen düzeyde hedefe ulaşamamıştır. Kapitalist düzenin gerektirdiği girişimci sınıf henüz oluşmamıştır. Buna ek olarak tarımdaki kazanımları ticaret ve sanayiye aktaracak girişimcilik kültürü olmadığı gibi; bunu yönlendirecek devlet teşvikleri de bulunmamaktadır çünkü Lozan'dan kaynaklanan sınırlamalar vardır (Karakoyunlu 1997: 193). Bu dönemde, Türkiye'de girişimciliği etkileyen başlıca olaylar: ulusal girişimci yaratma çabaları, İzmir İktisat Kongresi, SMB'nın kurulması, TSK, ulusal ekonominin temellerinin atılması, ekonomide yabancıların hakimiyetine son verme girişimleri ve millileştirmeler, Osmanlı Bankası'nın yetkilerinin kısıtlanması, İş Bankası'nın kurulması, özel sektörün tatminkar bir gelişme sağlayamaması ve sanayileşmede başarısızlıktır. Girişimcilik açısından karşılaşılan engeller ise: gümrük tarifelerinin bağımsız olarak ayarlanamaması, sermaye kavramının yeterince bilinmemesi, I.Dünya Savaşı ve Kurtuluş Savaşı'nın etkileri, devralınan ekonomik altyapının yetersizliği, tek etkili ulaşım aracı olan demiryollarının yetersiz ve yabancıların denetiminde olması, madenlerin denetiminin yabancılarda olması, ticari faaliyetlerin önemli kısmının yabancıların veya azınlıkların elinde bulunması olmuştur (Müftüoğlu 1996: 62).

Tablo 8 1923-1930 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı

Genel ülke altyapısı		Tefe endeks yıllık ortalama	8,87
GSMH 1968 Sabit Fiyat Milyon TL	16.357,51	Büyüme % 1968 fiyatlarıyla	9,7
GSMH Cari Milyon \$	780,37	İhracatın İthalatı karşılama oranı %	76,9
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL.1948	309,25	Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi gelirleri) %	81,62
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL. 1968	1.196,32	Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi dışı normal gelirler) %	14
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL 1987 Fiyat	339.914,12	Genel bütçe gelirleri tahsilatı (özel gelirler ve fonlar) %	4,37
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi \$ Cari Fiyat	57,87	Toplam Yatırımların GSMH'daki Payı %	10,58
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL Cari Fiyat	111,7	Bütçe açığı (milyar TL)	-0,003
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GELİR) (cari fiyatlarla 1.000TL)	183.289		
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GİDER) (cari fiyatlarla 1.000TL)	179.347	Girişimcilik altyapısı	
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (AÇIK) (cari fiyatlarla 1.000TL)	-3.942	Sanralarla göre elektrik enerjisi üretimi(brüt) 106 kWh	70,47
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (TARIM)	14,31	Telefon abone sayısı(1929'dan itibaren)	15.382,5
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (SANAYİ)	5,54	Demiryolları uzunluğu (hat uzunluğu) (km)	4.906,66
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (HİZMETLER)	6,85	Şehir ve köy nüfusu (1927 sayımı)	(Şehir) 3 305 879 (Köy) 10 342 391
İthalat (bin dolar)	106.532,25	Yükseköğretim kurumlarında; okul ve öğretim elemanı sayısı	14,14 414,42
İhracat (bin dolar)	80.949,95	Banka kredileri Milyon TL	85,6
Nüfus (1000)	13.445,12		

Tablo 9 1920-1930 Yılları Arasında Kurulan Anonim Şirketlerin Kuruluş Yıllarına Göre Dağılımı

Yıl	Yabancı Sermayeli Türk A.Ş.'ler	Yerli Sermayeli Türk A.Ş.'ler	Toplam
1920	4	12	16
1921	2	3	5
1922	1	1	2
1923	4	3	7
1924	10	17	27
1925	12	28	40
1926	9	28	37
1927	2	12	14
1928	13	14	27
1929	5	11	16
1930	4	6	10
Toplam	66	135	201

Kaynak: Altıparmak (1998:75).

Tablo 10. 1915, 1921 ve 1927 Sanayi Sayımları

Yıllar	Sanayi İşletmesi Sayısı
1915	568
1921	33058
1927	65245

Kaynak: Altıparmak (1998:76).

Tablo 11. 1915 ve 1932 Sanayi Sayımları

Yıllar	Sanayi İşletmesi Sayısı	Özel Sektöre Ait İşletme Sayısı
1915	264	214
1932	1473	1442

Kaynak: Altıparmak (1998:77).

1915 sanayi sayımı belli büyüklükteki işletmeleri kapsamakta ve İstanbul, İzmir, Bursa, Bandırma, Manisa, Uşak, İzmit'te yapılmıştır. 1921 ve 1927 sayımları küçük ölçekte olan işletmeleri de kapsamaktadır. 1921 sayımına İstanbul, İzmir, Adana ve Bursa dahil değildir. 1927 sayımı ise tüm ülkede yapılmıştır. 1927 sayımında çalışan sayısı 10'dan fazla olan işletme sayısı 2060'tır. 1915 yılında 1913 TSK'ndan faydalanan işletme sayısı 117 iken; 1932 yılında 1927 TSK'ndan yararlanan işletme sayısı 1473'e yükselmiştir. 1932 sayımı 1927 TSK'ndan yararlanan işletmeleri kapsamaktadır. Bu verilere dayanarak 1923 ve sonraki yıllarda girişimcinin istediği ve gelişebildiği ortamın doğmuş olduğunu söylemek mümkündür (Altıparmak 1998: 76-77).

2.2.3. Devlet Girişimciliği Dönemi 1930-1950

1929 yılı yeni kurulan Cumhuriyet için önemli beklentilerin ve güçlüklerin başlangıcı olmuştur. Devletin hesaplarında yer almayan dünya ekonomik bunalımı ile birlikte uzun yıllar devam edecek olan ekonomi zihniyeti şekillenmiş ve bu zihniyete uygun kurumlar vücuda getirilmiştir. İzleyen yıllar İkinci Dünya Savaşı sahne olmuş ve nihayetinde yeniden şekillenen dünya dengelerine bağlı olarak politikalar oluşturulmuştur. Girişimci yaratacak ekonomik iklimi teşvik etme felsefesi değişmemekle birlikte özel sektörün istenilen düzeyde atılım yapamaması sonucu devlet eliyle girişimci yaratma düşüncesi Devletçilik İlkesi'nin kanatları

altında yer bulmuş ve gelişmiştir. Bu bağlamda devletin zaman zaman ekonomiye müdahalelerde bulunması ile devletçilik çok farklıdır. Devletçilik; sermaye sahibi sıfatıyla devleti ekonomiye dahil etmekte, büyük boyutlu yeni ekonomik hedefleri gerçekleştirmek için bu sermayeyi devletin yaptırım ve karar alma otoritesiyle takviye etmektedir (Karakoyunlu 1997: 195). Ancak Türkiye’de uygulanan devletçilik; özel sektörü yaratmayı ve korumayı amaçladığı için tüm ekonomik etkinlikler temelde özel sektör girişimciliğini desteklemeyi öngörmüştür (Kongar 2002: 351-352). Boratav (2003), sonraki dönemlerde sivrilecek büyük sermaye gruplarından pek çoğunun başlangıcını 1930’lu yıllarda devlet ihaleleriyle elde edilen kazançlara bağlamaktadır. Ek olarak, Türk girişimcilik kültüründe devletin müdahaleci olmasının verdiği alışkanlık hatta bu müdahaleye özlem bulunduğundan Devletçilik ilkesinin ekonomideki uygulamaları aşırı bir tepki ile karşılaşmamıştır (Karakoyunlu 1997: 195). Buğra (2005), özel sektörün devletin müdahalesinden çok bu müdahalenin sınırlarının belirsizliğinden dolayı rahatsız olduğunu vurgulamıştır.

2.2.3.1. Devletçiliğin Kurumsallaşması ve Birinci Beş yıllık Sanayi Planı

1929 yılı ile birlikte Lozan’da kabul edilmiş olan sınırlamalar kalkacak, gümrük ve dış ticaret rejiminin düzenlenmesi tam anlamıyla Cumhuriyet yönetiminin elinde olacak (Kuruç 1987: 34) ve devlet yeni bir gelir kaynağına kavuşacaktı (Kipal ve Uyanık 2001: 73). Diğer taraftan ülke hala yoksuldu, sanayide teşviklerden beklenen girişimcilik performansı özel sektöre sağlanamamıştı ve Lozan’da ertelenen Osmanlı borçlarının vadesi gelmişti. Ancak bu koşullara rağmen devlet bütçe denkliliğini sağlamaya önem vermekteydi (Yenal 2003: 61). Tüm bu gelişmelerin yanında dünyada ortaya çıkan ekonomik bunalım korumacı politikaların uygulanmasını gerektirmişti (Çavdar 1992: 212). Ekonomik bunalım yıllarını girişimciler açısından değerlendiren Sönmez (1999), 1930’lu yılların başında yatırım yapacak olan girişimcinin TSK gereğince girdi ithali olanağından yararlanabileceği, düşük fiyatlı tarım mallarını ve işçililiği girdi olarak kullanabileceği, yüksek gümrüklerle dış rekabetten korunan pazarda yüksek karlılıkla satabileceği tespitinde bulunmuştur. Ekonomik bağımsızlığı koruyarak hızlı bir biçimde kalkınmanın

başarılması için yabancı sermayeye güvenilemeyeceği, özel sektörün korunması yoluyla da sanayileşmenin istenilen düzeyde başarılacağı da görüldükten sonra devlet bunu kendi kaynaklarıyla hızlandırmaya karar vermiştir (Kipal ve Uyanık 2001: 93). Ekonomide radikal önlemler alınmış ve devlet ekonominin her alanına müdahale etmeye karar vermiştir. Bu müdahaleler, sanayi ve ticari sektörlerde işletmeler kurma ve yatırımlar yapmaktan piyasaya karışmaya, onu denetlemeye kadar uzanmıştır; bu yaklaşım devletçilik olarak adlandırılmıştır (Çavdar 2003: 246). Bu nedenle; 1930-1939 döneminin ekonomi politikaları bakımından belirleyici iki özelliği vardır: korumacılık ve devletçilik. Bu yıllarda dünya ekonomisi büyük bir bunalımın içinde sürüklenirken Türkiye ekonomisi dışa kapanarak devlet girişimciliği ile sanayileşme içine girmiştir (Boratav 2003: 59). Ancak Türkiye'deki devletçilik kapitalist sermaye birikiminin özel bir yolu olmuştur. 1939'da İkinci Dünya Savaşı'nın çıkmasıyla devletçilik ağır ağır rafa kaldırılmış, onun yerine savaş koşullarının yarattığı ekonomik zorunluluklar ön plana çıkmıştır (Çavdar 2003: 249). Özel sektör ise bu dönemde devlet girişimciliği ile rekabetten çok onu tamamlar nitelikte olmuş, genişleyen devlet sektöründen doğan ek talep; devlet yatırımlarının girmediği yan ve küçük sanayi kollarında belli bir canlılık yaratmıştır (Boratav 2003: 74-75). Devletçilik Cumhuriyet Halk Partisi'nin (CHP) programına 1931 yılında alınmış (İnan 1972: 19) 1937 yılında ise, yapılan bir anayasa değişikliği ile Cumhuriyet'in temel özelliklerinden biri olmuştur. Buna göre, özel sektör girişimciliği toplumsal düzenin temel bir ögesi sayılmakla beraber devlet; özel girişimin gücünün yetmediği sanayi işletmelerini kuracak ve işletecektir (Tezel 1994: 243-244). Diğer taraftan dünya ekonomik bunalımı koşullarında gelişme ve sanayileşme ifadesiyle nitelendirebilen bu yatırımların esas olarak ekonominin öz güçleriyle dış yardım almadan gerçekleştirilmiş olması çok önemli ve ders alınması gereken bir etkidir (Boratav 2003: 72). Devletin bütçe yönetimi ve para politikası iki ilkeye dayanmaktadır: dış açıklardan sakınmak ve bu amaçla döviz ve dış ticaret kontrolü yürütmek, diğeri ise vergi toplamaktır. 1930'dan sonraki yılların özelliği olağanüstü vergilerdir ve bu vergilerin toplanma nedeni ise öncelikle devlet ekonomisinin açık vermeksizin yürütülmesi olmuştur (Kuruç 1987: 39).

Bu dönemin ekonomi politikaları; dünya ekonomik bunalımından kaynaklanan tarım ürünleri aleyhindeki fiyat farkına dayanarak özellikle sanayiye fon aktarma, yüksek gümrük duvarları ile korunma ve ödemeler dengesini gözetip denk bütçe politikasından taviz vermeme ve devlet girişimciliğinin öncülüğünde ithal ikameci sanayileşme olmuştur (Çavdar 1992: 213). Ancak Türkiye'deki devletçilik özel mülkiyet ve girişimi sınırlamak, küçültmek değil, aksine korumak için geliştirilmiş bir politika olarak değerlendirilmiştir (Tezel 1994: 245-246). Bir taraftan korumacı politikalar uygulanırken diğer taraftan da devlet hem sanayi kurmuş hem de özel sektörün sanayi girişimlerini teşvik etmiştir (Kipal ve Uyanık 2001: 101). Atatürk'ün deyişiyle devletçilik ne sosyalizm ne de liberalizmdir. Bu sistem Türkiye'nin ihtiyaçlarından doğmuş kendine has niteliklere sahip bir sistemdir. Özel sektör girişimciliği esas alınarak bu girişimciliğin yeterli olamadığı alanlarda devlet ortaya çıkan boşluğu dolduracak ve ülkenin ekonomik hayatını yönlendirecektir (İnan 1972: 13).

İktisadi alanda devletin müdahaleci ve girişimci yaklaşımları devlet işletmelerinin bir çatı altında toplanması, örgütlenmesi sorununu da birlikte getirmiş (Çavdar 2003: 261); bu sorunu çözme amacıyla SMB'nı ortadan kaldıran iki kanun çıkartılmıştır (Kipal ve Uyanık 2001: 102). Bu kanunlardan birincisi ile SMB'nın işletmecilik görevlerini devralan Devlet Sanayi Ofisi (DSO) kurulmuş; diğeri ile ise SMB'nın bankacılıkla ilgili görevleri yeni bir bankaya: Türkiye Sanayi Kredi Bankası'na (TSKB) devredilmiştir. DSO'nun kuruluş gerekçesi; hem devletin sanayideki girişimciliğini ve işletmeciliğini oluşturmak, hem de iktisat politikasını sanayinin gelişme çizgisine göre yürütmekken; TSKB sanayiye kredi sağlayacaktır (Kuruç 1987: 93). DSO'nin temel görevi, devlet işletmelerinin kurulmasını sağlamak olmuştur. DSO, kurulacak işletmelerin; kuruluş aşamasından faaliyete geçmesine kadar yer alan tüm evrelerini planlayacak, denetleyecek ve gerçekleştirecek, kurulan işletmelerin mali, ticari ve teknik konularını da içerecek biçimde işletilmesini sağlayacak ve kurulan işletmelerinin yönetimini üstlenecektir (Çavdar 2003: 262).

DSO ve TSKB'nin kuruluşu özel sektörün eleştirilerine ve tepkilerine hedef olmuştur. Özel sektörün bu davranışının altında devlet sektörünün genişlemesinden duyulan rahatsızlık yatmaktadır (Kipal ve Uyanık 2001: 106). Kuruluşlarından bir yıl sonra DSO ve TSKB yeniden birleştirilmiş ve Sümerbank bu birleşmeden ortaya çıkan; hem bankacılık, hem de girişimcilik ve işletmecilikle görevli kılınan yeni devlet kuruluşu olmuştur. Türk Devletçiliği'nin simgesi olan Sümerbank, devlet sektöründe yer alan bütün önemli işletmelerin kuruluşunda girişimci sıfatıyla görev ve sorumluluk alarak kendisinden bekleneni yerine getirmiştir (Karakoyunlu 1997: 183). Sümerbank, devletin sanayi tesislerinin genelkurmay karargahı; sanayi hareketini örgütleyecek yeni proje ve uygulama merkezi olmuştur (Kuruç 1999: 102). Sümerbank'ın görevleri; DSO'dan devralınacak fabrikaları işletmek ve devlet iştiraklerini yönetmek, özel yasalarla kurulacak olanlar dışında devlete ait tüm sanayi kurumlarının projelerini hazırlamak ve bunları kurup yönetmek, teknik eğitim sağlamak, sanayi kuruluşlarına kredi vermek ve bankacılık işlemlerini yerine getirmek, ulusal sanayinin geliştirilmesi için araştırmalarda bulunup ekonomi bakanlığına bu konularda bilgi vermektir (İlkin 1981: 101). Devletin sanayide girişimci rolünü üstlenmesi, süreklilik arz edecek bir nitelik gibi görülmemiş ve bunun kanıtı da, devletçi sanayileşme politikasının ana uygulama örgütü olan Sümerbank'ın kuruluş kanununun gerekçesi olmuştur. Bu gerekçede, Sümerbank'ın sanayi yatırım programlarının uygulanmasında ulusal girişimcilerle işbirliği yapacağı, devletçe kurulacak sanayi işletmelerinin mülkiyetinin bir süre sonunda özel sektöre aktarılacağı belirtilmiştir (Tezel 1994: 246).

1930 yılına kadar Cumhuriyet kendi para otoritesinden yoksun durumda kalmış ancak ekonomik buhranla birlikte ülkenin para ve kredi işlerini yönetecek bir devlet bankasının kurulması konusunda ciddi adımlar atılmıştır (Kuruç 1987: 36). Türkiye'de Merkez Bankası kurma isteği, ilk defa İzmir İktisat Kongresi'nde dile getirilmiş hazırlanan raporda bir devlet bankasının kurulma zorunluluğundan bahsedilerek kurulacak bankanın banknot ihraç etme işlevine sahip olması gerektiği vurgulanmıştır (Kazdağlı 1996: 32). Para ve kredi faaliyetlerini düzenleyecek bir milli bankanın kurulmasına ilişkin çalışmalar İzmir İktisat Kongresi'ni izleyen yılda

kendisini göstermiş; 1924 yılı başında hükümet Osmanlı Bankası'nı bir devlet bankasına dönüştürmek için harekete geçmiş, ancak mevcut ekonomik ve mali koşulların uygun olmaması nedeniyle bu girişimden vazgeçilmiş ve bankanın emisyon imtiyazı 1 Mart 1935 yılına kadar uzatılmıştır (Oktar 1998: 249). Nihayet yıllarca süren çalışmalar sonuç vermiş ve Merkez Bankası 11 Haziran 1930 tarih ve 1715 sayılı yasayla kurulmuştur (Oktar 1998: 251). Böylece Merkez Bankası bir anonim şirket olarak ülkenin ekonomik kalkınmasına yardımcı olma amacıyla ve ülkede banknot ihracı imtiyazına sahip olan tek kurum olarak faaliyete geçmiştir (Kipal ve Uyanık 2001: 85). Osmanlı Bankası'nın banknot çıkarma imtiyazı çok daraltılmış olarak devam etmiş ancak banka Merkez Bankası kurulduktan sonra banknot çıkarmamış ve 1947 yılında Osmanlı Bankası'nın yetkisinin tamamıyla kaldırılmasından sonra Merkez Bankası ülkenin tek emisyon bankası konumunu almıştır (Akgüç 1981: 167).

Bu dönemin devletçilik uygulamalarının yanı sıra dikkat çeken diğer bir özelliği de sanayi planlarıdır. Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı (BBYSP) geniş kapsamlı bir kalkınma planı olmaktan çok hangi alanlara ne gibi yatırımlar yapılabileceğini öngören bir niteliğe haiz olarak hazırlanmıştır (İlkin 1981: 101). BBYSP'nin temel hedefi ülkenin hammadde kaynaklarını değerlendirmek, ithal ikamesi stratejisini devlet girişimciliği ile uygulamak, gelişmiş ülkelerin sahip olduğu üretim yapısına ulaşmak ve bunları en hızlı biçimde yerine getirmektir (Karakoyunlu 1997: 202). Türkiye'de plan fikrinin gelişiminde en önemli etkenler ekonomik bunalımın ağırlığının hissedilmesi ve Sovyetler Birliği'nde planlı ekonomi uygulamalarının başarısı olmuştur (Kipal ve Uyanık 2001: 116). 1932 yılı'ndan itibaren bir dizi yeni ekonomi politikası ve araçlarıyla devlet işletmelerinin öncülüğünü yapacağı bir sanayileşme hareketine girişilmiş, dış ticarete koruma önlemleri artırılarak, korumanın sağladığı himaye rantının daha çok devlette toplanmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmıştır (Sönmez 1999: 4). Celal Bayar'ın yönetiminde kısa sürede Sanayi Planı hazırlanmış (Yenal 2003: 70) ve bu plan dahilinde değerlendirilen ana sektörler tekstil, maden, kağıt, seramik ve kimya sanayileri olmuştur. BBYSP'inde hammaddesi ülkede bulunan sanayi kolları esas

alınmış, bu yatırımlar büyük sermaye gerektirdiğinden kuruluşları devlete bırakılmış, kurulmasına karar verilen sanayinin ülke ihtiyacı ve tüketimiyle orantılı olmasına dikkat edilmiştir (İnan 1972: 16). BBYSP'ı uygulamasının hiç de küçümsenmeyecek derecede başarılı olduğu kabul edilmelidir çünkü bu plan dahilinde 16 büyük tesis ve birçok orta ve küçük çaplı sanayi işletmesi kurulmuştur (Yenal 2003: 73). Planı uygulama görevi Sümerbank'a verilmiş, gerçekleştirilen millileştirmelerle de geniş bir devlet sektörü ortaya çıkmıştır (Sönmez 1999: 5). B.B.Y.S.P. uygulamaya konduktan sonra 1935 yılında Maden Tetkik ve Arama Enstitüsü, Elektrik İşleri Etüd İdaresi ve Etibank kurulmuştur. Etibank, Sümerbank'a benzer bir şekilde maden çıkarımı ve elektrik üretimi konularında hazırlanacak projelerin finansman ve uygulama kuruluşu olarak düşünülmüştür (Boratav 1999: 74). Kuruluş kanunu ile Etibank'a bu faaliyetler için gereken ticari işletmeleri kurmak ve bu tür işletmelere iştirak etme hakkı tanınmıştır (Alkın 1981: 168). İkinci Beş Yıllık Sanayi Planı (İBYSP) ise kapsadığı konular, gerekli sermaye miktarı ve ülkede yol açacağı sosyal ve ekonomik hareketler açısından ilkinden daha geniş ölçekli olarak hazırlanmıştır (İnan 1972: 16). Hammaddesi ülkede bulunan sanayiler ele alınmış devlet sanayinin gelişmesi öngörülürken özel sektör girişimciliğinin ve tarımın da geliştirilmesi hedeflenmiştir (İlkin 1981: 105). İBYSP'nin hazırlıklarına 1936'da başlanmış ve 1938'de yürürlüğe girmesi öngörülmüştür ancak bu plan İkinci Dünya Savaşı'nın çıkmasıyla uygulanamamıştır (Karakoyunlu 1997: 204).

Devletçilik ilkesine göre büyük ve kamu yararına olan kuruluşlar hükümet tarafından planlı bir biçimde yapılmalı özel sektör girişimciliği ise ulusal sermayenin israfından kaçınmak ve ulusal menfaatlerin uyumlu bir biçimde devamı için devletin yol göstericiliği ve koruyuculuğu altında yapılmalıdır (İnan 1972: 17). Devletçi politikalar ile devlet girişimciliği tarım dışındaki üretken alanlarda da asli yatırımcı ve üretici unsur olarak ortaya çıkmıştır. Devletin demir ve deniz yollarında, millileştirmelerden sonra belediye hizmetlerinde ve enerjide egemenliği, sanayi ve maden sektörlerinde ise yatırımların ve üretimin büyük bölümünün yapıldığı sürükleyici kesim olma niteliği bu dönemde kesinleşmiştir (Boratav 2003: 70). Sanayileşmede devletçilik ilkesinin gereği olarak sermayenin sağlanması, yönetim

becerilerinin geliştirilmesi, devlet otoritesinin temsili amacıyla 1938 yılında İktisadi Devlet Teşekkülleri kurulmuştur. Bu kuruluşların temel niteliği faaliyetlerinin mutlaka ekonomik amaç merkezli olmasıdır (Karakoyunlu 1997: 203). Böylece sanayileşme hareketi ilk kurumsallaşma noktasına varmıştır (Kuruç 1987: 121).

2.2.3.2. İkinci Dünya Savaşı ve Sonrasında Yaşanan Ekonomik Gelişmeler

Türkiye İkinci Dünya savaşına fiili olarak katılmamasına rağmen; savaş koşullarını tüm ağırlığı ile yaşamış, çalışan kesimin büyük kısmı silah altına alındığından dolayı ekonomide üretim hacmi düşmüştür (Coşar 2003: 3). Savaştan önce hazırlanan plan ve yatırım programları ertelenmiştir. Sanayileşme faaliyetleri yarıda kesilerek savaş ekonomisi uygulamalarına zorunluluktan dolayı başlanmış (Alacaklıoğlu 1974: 21); BBYSP başarı ile uygulanmasına rağmen İBYSP yürürlüğe konamamıştır (Ergün 1990: 66). Bu yıllar bir yandan Türkiye ekonomisinde 1930'larda başlatılan devlet girişimciliğine dayalı kalkınma modelinin aksamasına sahne olurken, diğer yandan savaş sonrası ülkenin sosyo-ekonomik değişimine yol açacak bazı oluşumların temellerinin atıldığı bir dönem olarak tarihe geçmiştir (Soyak 2003: 173). Bu yıllarda Türkiye'yi Refik Saydam ve Şükrü Saraçoğlu hükümetleri yönetmiştir.

Savaş koşullarının bir gereği olarak Refik Saydam hükümeti'nce çıkartılan Milli Koruma Kanunu hükümete ekonominin her alanına sınırsız müdahale yetkisi vermiştir (Çavdar 1992: 219). Bu müdahalelerden bazıları; ücretli iş yükümlülüğü, çalışma sürelerinin uzatılması ve ücret sınırlaması gibi işgücünü denetleyen hükümler, özel sektör işletmelerine geçici el koyma, ithalatta ve iç ticarete azami, ihracatta asgari fiyatları saptama, temel malların vesikayla dağıtılması gibi geniş yetkililerdir (Boratav 1998: 63-64). 1942 Temmuzunda Refik Saydam'ın ölümünden sonra başbakanlığa getirilen Saraçoğlu ise, piyasa üzerindeki sıkı denetim mekanizmalarını kaldırma ya da gevşetme yoluna gitmiştir (Boratav 2003: 85; Çavdar 2003: 312).

Saraçoğlu hükümetinin oluşan aşırı kazançlara ve enflasyona karşı getirdiği savunma mekanizması iki olağanüstü vergiden oluşmuştur: Varlık Vergisi ve Toprak Mahsulleri Vergisi (Boratav 2002: 335). İkinci Dünya Savaşının başlamasıyla birlikte fiyatların hızla yükselmesi, bu durumdan faydalanmayı ve yolsuzlukları artırmıştır. Alınan önlemlere rağmen karaborsa sayesinde büyük servetler birikmiş uluslararası baskıların arttığı, ekonomik şartların ağırlaştığı, kamuoyu baskılarının yükseldiği bir dönemde Varlık Vergisi devletin gelir ihtiyacını karşılamak üzere çıkarılmıştır (Coşar 2003: 1). Bu vergi politikası ile bütçe açığının kapatılması amaçlanmış ve gelir dağılımındaki çarpıkları gidermenin de mümkün olabileceği düşünülmüştür (İnan 2002: 1). Varlık Vergisi, savaş yılları içerisinde yapılan beklenmeyen harcamaların karşılanabilmesi ve bütçeyi rahatlatmak amacıyla bir kerede alınan servet vergisi niteliği taşımaktaydı (Çavdar 1992: 220).

Diğer taraftan özel sektörün girişimi ile 1948 yılında İstanbul'da İktisat Kongresi toplanmış ve ulusal girişimciler devletçilik karşısındaki hoşnutsuzluklarını dile getirmişlerdir. Kongre kararlarında, özel sektör yeterince güçlendiği için devletçiliğin işlevini artık yitirdiği, devletçi yaklaşımın sürdürülmesinin Türkiye'nin ekonomik çıkarlarını zedeleyeceği öne sürülmüştür (Tezel 1994: 269). Özelleştirme hakkında ilk defa bu kongrede konuşulmuştur. Ancak kongrenin en önemli eksikliği işçi ve çiftçilerin görüşlerine yer verilmemiş olmasıdır (Kılıçdaroğlu 1997: 1-2). Kongreye, devletçilik ve uygulamalarının eleştirildiği tebliğler de sunulmuştur. Başar (1997) ekonomik kalkınma ve üretimin yükseltilmesinde ortaya çıkan başarısız tabloyu devletçilik uygulamalarına bağlayarak; kıt ve fakir kaynaklara sahip ülkenin batının lüks tüketimine özenerek bunu taklit ettiğini ancak batının ekonomik gelişim zihniyetini algılayamadığını belirtmiştir. Ete (1997) ise; özellikle Sümerbank ve Etibank'tan bahsederek, devlet işletmeciliğinin verimlilikten uzak olduğunu ve fizibiliteden uzak kararlar alarak yatırım yaptığını dile getirmiştir. İren (1997) de aynı kurumların kuruluş kanunları vasıtasıyla tüm ekonomik hayata fiilen müdahale edebilecek yetki ve imkanlarının bulunduğunu belirtmiştir. Tosun (1997) ise; ekonomik kalkınmanın ve zenginliğin günümüz medeniyet ve kültür seviyesine uygun bir liberalizm uygulamasından geçtiğini vurgulamıştır. Kongrede, İkinci

Dünya Savaşı'nın halkın yaşamına getirdiği sıkıntılar ve özel sektörün kamu müdahalesinden kaynaklanan memnuniyetsizliği dile getirilmiş; devletin girişim özgürlüğünü koruyan özel sektörü esas alan, ekonomiye yol gösteren ve sosyal adalete önem veren bir politika izlemesi gerektiği vurgulanmıştır. Devletin girişimciliği bırakarak düzenleme ve denetleme işlevini üstlenmesi, tekel niteliği olan veya özel sektör tarafından üstlenilemeyecek alanlar ile geri kalmış yörelerde sanayi tesisi kurması ve mevcut devlet işletmelerinin özel sektöre devredilmesi önerilmiştir (Temel ve diğerleri 2002: 49-50). 1948 İktisat Kongresi'nin en önemli özelliği; günümüze kadar izlenecek ekonomi politikalarına damgasını vurmuş olmasıdır (Kılıçdaroğlu 1997: 1-2).

İkinci Dünya Savaşı'nın ardından ülke; hem siyasi hem de ekonomik değişim rüzgarlarına sahne olmuştur. Savaş sonrası oluşan iki kutuplu dünyada Türkiye, ABD'yle yoğun siyasi ve ekonomik ilişkilerin bulunduğu yeni bir döneme girmiştir (Tezel 1994: 219). Bu dönemle birlikte devlet yığınlardan, emekten alıp sermayeye veren bir emme basma tulumbaya dönüşmüştür. 1950'ye gelindiğinde Cumhuriyet'in kuruluş ilkeleri adeta unutulmuş ve unutturulmuştur (Çavdar 2003: 309). 1930 yılından beri dış açık vermeden ayakta durabilmiş bir ekonominin aniden dış açık vermeden yaşayamaz bir yapıya dönüşmesi, büyük ölçüde kapitalist dünya ekonomisinin savaş sonu konjonktürü tarafından belirlenen bir dönüşüm olarak nitelendirilebilir (Boratav 2003: 96-97).

Özel girişime önem verilen tüm toplumlarda girişimciler; devletle olan ilişkilerinde, diğer toplumsal sınıflara göre büyük bir ayrıcalığa sahiptirler. Özel sektörün yatırımları ekonominin işleyişi açısından çok önemli olduğundan devlet yetkilileri çoğu zaman özel sektörün girişimci liderlerinin taleplerini dikkate almak durumundadır (Buğra 2005: 33). Siyasi bakımdan 1946 yılı, tek parti rejiminden çok partili rejime geçişin başlangıç tarihidir (Boratav 2003: 93). Amacı ne olursa olsun devlet müdahalesinin yoğun bir biçimde sergilendiği dönemin uygulamalarına pek çok eleştiriler gelmiş; bu eleştiriler, yeni bir muhalefet partisinin doğmasına yol açmıştır (Durusoy 2000: 181). Demokrat Parti'nin (DP) 1946 yılında kuruluşu

(Tekeli ve İlkin 1974: 5) ve örgütlenmesinde, toprak reformuna muhalefet etmiş olan büyük arazi sahibi politikacılar ve çeşitli sanayici ve tüccar grupları büyük rol oynamışlardır. DP, 1950 seçimlerinde kazandığı çarpıcı başarı ile, asker-bürokrat kökenli kadronun siyasi egemenliğini kesintiye uğratmıştır (Tezel 1994: 270-271). 1946 yılına ekonomi açısından da bir dönüm noktası niteliği kazandıran özellik ise, on altı yıldır kesintisiz olarak izlenen kapalı, korumacı, dış dengeye dayalı ve içe dönük iktisat politikalarının gevşetildiği; ithalatın serbestleştirilerek büyük ölçüde artırıldığı; dış açıkların kronikleşmeye başladığı; dolayısıyla dış yardım, kredi ve yabancı sermaye yatırımlarıyla ayakta duran bir ekonomik yapının yerleşmesidir (Boratav 2003: 94). Türkiye'nin ABD'den büyük ölçekli dış borç alması Truman Doktrini ve Marshall Yardımları Planı ile başlamıştır (Tezel 1994: 222). Truman Doktrini'nin uygulamaya konulmasından sonra, ABD'den bir grup uzman, Türkiye'nin ihtiyaçlarını saptamak üzere gelmiş; 1947'de ABD ile askeri yardım antlaşması imzalanmıştır. Bu tarihten sonra yeni bir dönem başlamış, Türkiye ile Batı arasındaki ilişkiler sürekli olarak gelişmiştir. Bu yıllarda Türk kamuoyu iki nedenle Amerikan yardımı hakkında olumlu eğilimlere sahip olmuştur: bu yardımların Sovyet tehdidine karşı bir güvence olması ve savaş sonrası ortaya çıkan ekonomik sıkıntılarının gelecek yardım ile çözülebilmesi umudu (Kongar 2002: 458).

Marshall Planı ile Türkiye'ye yapılacak ekonomik yardımın temel hedefi, tarımsal üretim kapasitesinin artırılması ve Türkiye'nin dış ülkelerin hammadde ve gıda maddeleri talebini karşılamasıdır. Görüldüğü gibi artık amaç sanayileşme değil, ziraat üretimin artırılması ve fiziki altyapı sorunlarının çözülmesidir (Çavdar 2003: 337). Savaş sonuna 250 milyon dolarlık bir döviz rezerviyle giren ve 1946 yılında da 100 milyon dolara yakın bir dış ticaret fazlası veren Türkiye, hiçbir ekonomik mantığa dayanmadığı halde yoğun bir dış yardım arama çabasına girmiş, önce Truman Doktrini, sonra da Marshall Planı çerçevesi içinde yardım almaya başlamıştır (Boratav 2003: 99-100).

Türkiye'nin 1945'ten sonra izleyeceği ekonomik ve siyasi politikaları belirleyecek plan ve programlarda savunulan görüşlerin ortak özelliklerinden birisi, belli ölçüde sermaye birikimine ulaşmış özel kesimin sanayi yatırımlarına yönelik eğilimlerinin desteklenmesi, devletin altyapı yatırımları, ucuz girdi üretecek sanayilerde yoğunlaşması; diğeri ise yabancı sermayeyi teşvik edici önlemlerin alınmasıdır (Sönmez 1999: 8). Türkiye'nin kendi kaynaklarına dayanarak gerçekleştirdiği sanayileşme çabası tam bağımsızlık yolunda atılmış önemli bir adımdır. Ancak bu çabayı desteklemeyen ülkelerin ve ABD'nin ağır sanayiye yatırım yapılmamasını Marshall yardımları için bir ön koşul sayması, demiryolu yapımının durdurularak karayollarına önem verilmesi, tarıma ağırlık verilmesi, yabancı sermayeye imkanlar tanınması gibi dayatmaları ile devletçi sanayileşme programı terk edilerek bu dayatmaların uygulanmasına geçilmiştir (Kıpal ve Uyanık 2001: 172). Bu gelişmeler, Türkiye'nin, uluslararası kapitalizmin savaş sonunda kurulan üst organlarına üye olması ve ülkenin batılı uzman ve danışmanların sürekli bir uğrak yeri haline gelmesiyle birlikte gerçekleşmiştir. Çoğu Amerikalı olan ve sistemli bir biçimde devletçi-korumacı politikalara son verilmesini, Türkiye üzerindeki inceleme, öneri ve raporları ile telkin eden yabancı danışmanlar, iktisat politikalarının biçimlenmesinde rol oynayan dışsal etkenlerin arasında sayılabilir. Belli bir süre sonra, Amerikan kurumlarında ve üniversitelerinde yetiştirilen Türk uzmanlar, aynı doğrultudaki önerilerin hararetli savunucuları ve uygulayıcıları olarak Türkiye Cumhuriyeti kamu yönetimine de egemen olacaklardı. (Boratav 2003: 100-101).

Bu dönemde Türkiye'de girişimciliği etkileyen başlıca olaylar: Devletçilik politikasının benimsenmesi, özel sektöre dayalı sanayi kurma politikası, ekonomik yaşama devlet müdahalesinin başlaması, millileştirmeler, Beş Yıllık Sanayi Planları uygulamaları, Milli Koruma Kanunu, Varlık Vergisi Kanunu, devletçiliğe yönelik ilk eleştirilerin gelmesi, özel sektör girişimciliğinde gelişme sağlanması, sanayide özel sektörün bir önceki döneme göre gözle görülür bir gelişme göstermesi olmuştur. Girişimcilik açısından karşılaşılan engeller ise sermaye yetersizlikleri, nitelikli işgücü eksikliği, yetersiz nitelik ve nicelikte girişimci, 1929 ekonomik bunalımı ve II. Dünya Savaşı ve savaş dönemi ekonomi uygulamalarıdır (Müftüoğlu 1996: 62-63).

Tablo 12. 1931-1950 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı

Genel ülke altyapısı		Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi gelirleri) %	68,6
GSMH 1968 Sabit Fiyat Milyon TL	29.811,68	Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi dışı normal gelirler) %	13,7
GSMH Cari Milyon \$	2.641,75	Genel bütçe gelirleri tahsilatı(özel gelirler ve fonlar)%	18,25
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL.1948	430,5	Toplam Yatırımlarda Özel Sektörün Payı %	62,63
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL. 1968	1.673,31	Toplam Yatırımların GSMH'daki Payı %	9,96
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL 1987 Fiyat	425.308,6	Bütçe açığı (milyar TL)	-0,016
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi \$ Cari Fiyat	139,6	Dış borç (milyon \$)	219,75
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL Cari Fiyat	234,58	İç borç (milyar TL)	0,79
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri(GELİR) (cari fiyatlarla 1.000TL)	715.931		
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri(GİDER) (cari fiyatlarla 1.000TL)	700.182	Girişimcilik altyapısı	
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri(AÇIK) (cari fiyatlarla 1.000TL)	-15.749	Santrallerle göre elektrik enerjisi üretimi(brüt) 106 kWh	404,38
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (TARIM)	16,43	Telefon abone sayısı	25.874,95
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (SANAYİ)	11,66	Demiryolları uzunluğu (hat uzunluğu)(km)	7.101,5
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (HİZMETLER)	10,88	Şehir ve köy nüfusu	(Şehir) 4.520.082,5 (Köy) 13.909.000
İthalat (bin dolar)	120.198,4	Yükseköğretim kurumlarında; okul ve öğretim elemanı sayısı	22,9 1.065,6
İhracat (bin dolar)	136.000,85	Banka kredileri	472,86
Nüfus(1000)	17.664,35	Yaş bağımlılık oranı (toplam) *1935'ten itibaren	78,35
Tefe endeks yıllık ortalama	15,3	Yaş bağımlılık oranı/genç bağımlılık oranı(0-14 yaş) *1935'ten itibaren	72,06
Büyüme % 1968 fiyatlarıyla	3,78	Yaş bağımlılık oranı/yaşlı bağımlılık oranı(65+yaş) *1935'ten itibaren	6,29
İhracatın İthalatı karşılama oranı %	120,66		

2.2.4 Planlı Dönem ve İthal İkamesi Stratejisi 1950-1980

Savaş yıllarında güçlenen varlıklı sınıflar, hükümetin devlet girişimciliği ve müdahaleciliğe dayanan uygulamalarından, bir kısım yönetici bürokrat kadronun; devletin işleyişi üstünde sahip olduğu doğrudan etkiden büyük ölçüde rahatsız olmaya başlamışlar (Tezel 1994: 222), İkinci Dünya Savaşı yıllarında yaşanan kıtlıklar, sıkıntılar ve Milli Korunma Kanunu'nun uygulanmasında yapılan haksızlıklar ve yanlışlar halkın CHP'den ve onun hükümetlerinden uzaklaşmasına yol açmış, halk DP'ye kurtarıcı olarak sarılmıştır. Savaş zenginleri, liberal bir düzende birikimlerini daha kolay ve kısa zamanda değerlendirebilecekleri yargısıyla DP'nin kurulması ve gelişmesine bütün güçleriyle katılmışlardır (Tokgöz 2001: 129). Güçlenen Türk burjuvası, dış faktörlerin de yardımıyla DP ile iktidara gelmiş (Kongar 2002: 357) ve 1950-1960 yılları Türkiye'de tek parti iktidarının bütünüyle geride kaldığı, liberal ekonominin uygulanmaya çalışıldığı bir dönem olmuştur (Çavdar 1992: 221). Ancak Sovyet Rusya'nın Türkiye'ye baskı kurarak toprak talebinde bulunması, ülkenin özgürlük yanlısı Batı'ya yakınlaşması sonucunu getirmiş, ülkenin çok partili hayata geçmesinde dış gelişmeler iç dinamiklerden daha etkili olmuştur (Yavuz 2000: 401).

DP, 1950'de iktidar olduğunda hızlı kalkınmanın önkoşullarını hazır bulmuştu. Ülkenin döviz rezervleri, savaş sırasında uygulanan kemer sıkma politikası nedeniyle yüksek bir düzeydeydi ve 1950 başlarında ortaya çıkan Kore Savaşı sonucunda genişleyen dünya piyasaları, bir tarım ürünü ihracatçısı olan Türkiye'nin döviz gelirlerinin artmasına yol açmıştı. Diğer taraftan Marshall yardımı çerçevesinde sağlanan dış yardımlar ülkenin döviz gelirlerini ve kaynaklarını genişletmişti (Kansu 2004: 30). Yeni hükümetin ekonomi politikası devletin ekonomik hayattaki faaliyetlerini sınırlamak ve özel sektörü destekleme ilkelerine dayanmaktaydı (Kongar 2002: 357). DP'nin, ticaret ve sanayi burjuvazisi ile büyük toprak sahiplerinin, kendi sınıfsal çıkarları açısından daha liberal, daha az müdahaleci yönetim isteklerini temsil eden programında, ekonomik yaşamda özel girişim ve sermayenin esas olduğu ilkesi yer almaktaydı (Tüzün 1999: 148).

DP hükümeti döneminde bir yandan tarımda gelişme sağlanırken bir yandan da altyapı yatırımlarına önem verilmiş; karayolu yapımının yanında enerji ve sulama alanlarında da girişimlerde bulunulmuştur (Yenal 2003: 79). Karayollarının yapımı toplumdaki fiziksel hareketliliği hızlandırmış (Kongar 2002: 361), artan karayolu yatırımlarıyla kentlere ulaşım kolaylaşırken, iç piyasa da genişlemiştir (Tokgöz 2001: 132-133). Nüfus patlaması, kırsal alana traktörün girmesi ve karayollarının ulaşım olanaklarını hızlı bir biçimde artırmasıyla bu dönemde Anadolu'nun yüzyıllardır süregelen içe kapanık, durağan dengesi bozulmuş (Çavdar 2003: 386) tarımda yaşanan hızlı makineleşme işgücü fazlası doğurmuş ve işsizler büyük kentlere göç etmek zorunda kalmışlardır (Tokgöz 2001: 132).

Dünya Bankası'nın girişimiyle Türkiye Sınai Kalkınma Bankası'nın (TSKB) kurulması, sanayileşmede atılan önemli bir adım olmuştur. Bankanın kuruluş amaçlarından başlıcaları: ülkede yeni özel sektör merkezli firmaların kurulmasını, var olanların da gelişmesini ve modernleşmesini desteklemek ve teşvik etmek, hem ulusal hem de yabancı firmaların Türkiye'de kurulan sanayilere katılımına yardım etmektir (Sönmez 1999: 8; Yenal 2003: 80). TSKB, özel sektöre orta ve uzun vadeli yatırım kredisi vermek, ithal girdileri için döviz ve teknik yardım sağlamak için kurulmuştur (Tokgöz 2001: 137). Devlet girişimciliği döneminin temel kurumu Sümerbank'tı, bu dönemin temel kurumu ise TSKB olmuştur.

DP iktidarı, liberal ekonomisinin tüm unsurlarını benimsemekle birlikte, devlet yatırımlarını da artırarak sürdürmüş özel girişimciliğin gereksinim duyduğu fiziki altyapı bu yatırımlarla gerçekleştirilmiştir. Böylece özel sektör ihtiyaç duyduğu altyapı gereksinimlerini ucuz, hatta sıfır maliyete sağlama olanağı bulmuştur. Hızla büyüyen ve ülkeyi saran karayolları ise, ticari yaşama istenilen dinamizmi getirmiştir (Çavdar 2003: 383). Devlet işletmelerinin özel sektöre devri sloganıyla iktidara gelmiş olan DP, bu dönemde kamu yatırımlarını genişletme zorunda kalmış; enerji, kömür, çimento, şeker gibi üretim kollarında, kamu kesiminin sürüklediği önemli yatırımlar yapılmıştır (Boratav 2003: 108).

Dış kuruluşlar verdikleri çeşitli raporlarla ekonomiyi yönlendirme çabasına girmişler, Dünya Bankası tarafından hazırlanan ve 1951'de yayınlanan Baker raporu en ünlü örnek olmuştur. Bu rapora göre devlet yatırımları özel girişimin özendirilmesi için gerekli ve özel girişimcilerin yatırım yapamayacakları ulaşım, haberleşme gibi alanlarda yoğunlaştırılmalı, devlet işletmeciliği sınırlandırılmalı, yabancı sermayeyi özendirerek özel kesim ile dış ülkelerdeki firmalar arasında ikili ilişkiler geliştirilmelidir (Çavdar 1992: 221). Her ne kadar miktar olarak yabancı sermaye girişi sınırlı düzeyde kalmış olsa da yabancı sermaye; gümrük, kota gibi uygulamalarla korunan iç pazarı hakimiyeti altına almıştır. 1950'lere kadar ithalatçı olarak çokuluslu tekellerin mallarını Türkiye'de pazarlayanlar, 1950'lerden sonra ithalatı kısıtlanan malları bu kez mallarını sattıkları firmalarla bütünleşerek yurt içinde üretmeye başlamışlardır. Böylece gümrüklerle korunan iç pazarda teknelci işletmeler oluşmuştur (Sönmez 1999: 11).

1950'lerdeki devlet girişimci ilişkileri üç başlık altında özetlenebilir; DP hükümetleri açık bir biçimde özel sektörü desteklemişlerse de bu yöndeki uygulamalar girişimcilik ruhunu değil kar ruhunu teşvik eder nitelikteydi yani DP girişimci değil milyoner yaratma peşindeydi; politikalar belirlenirken ihmal edilen stratejik niyet ve planlama ekonomik sorunların artmasına neden olmuştur ve hükümet bu sorunları ekonomiye yaptığı müdahalenin dozunu yükselterek çözmeye çalışmıştır; sistematik olamayan bu müdahaleler rant kazanımını özendirilmiş spekülasyon ve vurgunculuk artmıştır (Buğra 2005: 176-177).

1954-1961 dönemi, liberal bir dış ticaret rejimi içinde dış dengenin sağlanamayacağına anlaşıldığı; bu nedenle dış ticaret kontrollerine gidilen; ancak ticaret açıkları yine ortadan kalkmayan, geniş kamu kesiminin özel sermaye birikimiyle işlevsel bir bütünlük içinde eklemelendiği bir ekonomik yapının yerleştiği yıllardır (Boratav 2003: 109). 1950'lilerin özel sermaye ve girişime dayalı ve dışa açık sanayileşme stratejisi, ekonomik ilişkilerinde dış ülkelere yönelen ve giderek kapitalist dünya ile bütünleşen bir ekonomi yaratmıştır (Çavdar 1992: 221-222). Dış ticaret ve cari işlemler açığının yapısal bir nitelik kazanması, iç ve dış kaynak

yetersizliği, ülke ekonomisini dışa bağımlı hale getirmiş ve CHP döneminden devralınan altın ve döviz rezervleri eritildiğinden ithalat yapabilmek için kısa vadeli dış borç aramak ve bulmak zorunluluğu DP Hkmetlerinin içeride ve dışarıda itibar kaybetmesine neden olmuştur (Tokgöz 2001: 143). Sonunda devlet dış borçlarını ödeyemez, dış ticareti yürütemez hale gelmiş ve iflas bayrağını çekmiştir. DP dönemi, 1960 yılında Türk Silahlı Kuvvetleri'nin ülke yönetimine el koymasđ ile son bulmuştur (Yenal 2003: 83).

Askeri yönetim, planlamadan yana olanlar için bulunmaz bir fırsat yaratmış; en uygun siyasal ortamđ oluşturmuştur (Kansu 2004: 20). Birinci Beş Yıllık Kalkınma Plan'đ (BBYKP) ile birlikte başlayan ve 1980'lerin başında sona eren planlı dönem boyunca, dayanıklı tüketim mallarından ara ve yatırım mallarına doğru yapısal bir değişimi hedefleyen ithal ikameci sanayileşme politikasđ uygulanmıştır (Soyak 1999: 180). Türkiye, 1960'ları izleyen yirmi yılda, ekonomi politikalarını iki egemen görüş çerçevesinde biçimlendirmiştir: hızlı ekonomik kalkınmanın gerekliliği ve bunun yolunun da sadece sanayileşme ile olabileceği (Kepenek 1999: 229). Devlet, sanayileşme politikasđ gereği yerel sermayeyi dış rekabete karşı korumada bir şemsiye vazifesi görmenin yanı sıra, sanayide yapılacak yatırımlara teşvik ve özendirmeler vermiştir (Soyak 1999: 180). 1960'tan sonra Türk sanayinin temel nitelikleri; yabancı sermaye ile tanışma ve ortaklık, montaj sanayinin ağırlılığının artması, tekelci yapının ortaya çıkışı ve tüketim sanayinin yoğunluk kazanmasıdır (avdar 1992: 225).

Ekonomik ve sosyal kalkınmanın hızlandırılması, uygulanan politikalar arasında uyum sağlanması ve ekonomiye rasyonel devlet müdahalesinin temini amacıyla kalkınma planlarının hazırlanması fikri benimsenmiş ve 1961 Anayasasđ ile iktisadi ve sosyal kalkınmayı demokratik yollarla gerçekleştirmek için kalkınma planlarının hazırlanması karara bağlanmıştır. Kalkınma planlarının hazırlanması amacıyla 30 Eylül 1960 tarihinde Başbakanlığa bağlı Devlet Planlama Teřkilatđ (DPT) kurulmuştur. DPT'nin görevi, ekonomik ve sosyal politikaların ve hedeflerin tayininde ve ekonomik politikayđ ilgilendiren faaliyetlerin koordinasyonunda

hükümete yardımcı olmak ve danışmanlık yapmaktır (DPT 1991: 11-12). Planlı dönemle birlikte hem kamu hem de özel sektör yatırımlara hız vermiştir (Alacaklıoğlu 1974: 35).

DPT'nin kuruluşu ve görevlerini belirleyen yasa ekim 1960'tan itibaren uygulamaya konmuş ve böylece askeri yönetim, bugün kırkbeş yıllık bir deneyime sahip planlama teşkilatının temelini atmıştır (Tokgöz 2001: 153). Planlı dönemle birlikte ekonominin ve sosyal yapının gelişme yönlerini belirten uzun süreli perspektif çerçevesinde hazırlanacak olan kısa vadeli beşer yıllık kalkınma planları tespit edilen hedeflerle kaynaklar ve araçlar arasında bir denge kuracak, yapılacak işler öncelik sıralarına göre programlara bağlanacaktır. BBYKP, on beş yıllık bir perspektif planın ilk adımı olmuştur (DPT 1964: 33). Milli tasarrufu arttırmak, yatırımları toplum yararına önceliklerine göre yönlendirmek iktisadi, sosyal ve kültürel kalkınmayı demokratik yollarla gerçekleştirmek üzere BBYKP hazırlanmıştır (Kongar 2002: 361).

Türkiye, 1930'lardan itibaren devlet girişimciliğine, müdahaleciliğe ve korumacılığa ağırlık veren bir ekonomi politikası izlemiştir ve ortaya karma ekonomi biçiminde nitelendirilen bir model çıkmıştır (Kansu 2004: 412). Plan, devlet ve özel sektörün yan yana bulunduğu karma bir ekonominin bütünü için hazırlanmıştır (DPT 1964: 59). Kamu sektörü yatırımlarında beş yıllık plan çerçevesinde hazırlanan yıllık programlara uyum göstermek zorundayken; özel sektör çeşitli teşvik ve desteklerden yararlanabilmek için DPT'nin ya da yatırım projelerinin plan hedeflerine uygunluğunu denetleyen diğer kamu kuruluşlarının onayına ihtiyacı olmuştur (Boratav 2003: 118). İktisadi kalkınmanın temeli olan eğitim, sağlık ve ulaştırma gibi geleneksel devlet hizmetleri ve ileri kapitalist ülkelerde bile modern devlet anlayışına uygun olarak merkezi otoritenin üzerine aldığı enerji, sulama tesisleri, barajlar gibi temel yatırımlar; fazla sermaye istediği, geniş bir organizasyonu gerektirdiği ve kısa sürede karlı olmadıkları için devlet tarafından yerine getirilecektir (DPT 1964: 61).

Hazırlanan ilk dört Kalkınma Planı'nda sanayileşme birinci amaç olarak ortaya konmuştur (Soyak 1999: 172). DPT'nin kurulmasını sağlayan yasanın teşkilata verdiği görevler: ülkenin doğal, beşeri ve iktisadi her türlü kaynak ve imkanlarını tam bir şekilde tespit ederek takip edilecek iktisadi ve sosyal politikanın ve hedeflerin saptanmasında hükümete yardımcı olma, bakanlıkların iktisadi politikayı ilgilendiren faaliyetlerinde koordinasyonu sağlamak için tavsiyelerde bulunma ve müşavirlik yapma, hükümetçe kabul edilen hedefleri gerçekleştirecek uzun ve kısa vadeli planları hazırlama, planın uygulanmasını takip etme, değerlendirme ve gerekli hallerde değişiklikler yapma, özel sektörün faaliyetlerini planın hedeflerine uygun bir şekilde teşvik edecek ve düzenleyecek önlemleri tavsiye etmektir (Kansu 2004: 57).

Devlet sektörünün faaliyeti, kararlaştırılan gelişme hızında gerçekleştirecek ve dengeli bir kalkınma sağlayacak şekilde planlanacaktı. Özel sektör ise, hızlı ve dengeli kalkınmanın gerektirdiği alanlara teşvik edilecekti. Devletin iktisat politikasında açıklık ve kararlılık esas olacaktı (DPT 1964: 525). Özel sektöre yönelik özendirici araçlar vergi politikası, kredi politikası ve sermaye piyasasının oluşturulmasıydı (Çavdar 1992: 222). Planda, özel sektöre rehberlik kısmı da bulunmakta ve devletin bu konuda alması gereken önlemler sıralanmaktadır. Bu önlemler: organizasyon, bilgi eksikliği, personel ve eğitimi, finans imkanları başlıklarıyla açıklanmıştır. Girişimlerin, ileri işletmecilik yöntemlerine göre organize olmaları, işletmelere yardımcı olmak üzere kurulacak mesleki ve araştırma kurumlarıyla işbirliği sağlama, Kamu İktisadi Teşebbüsleri (KİT) ile özel sektörün devlet karşısında eşit şartlarla değerlendirilmesi, piyasa ve ekonomi ile ilgili bilgi aktarımına yönelik haberleşme araçlarının nitelik ve nicelik olarak yükseltilmesi, ihtiyacı hissedilen idari ve teknik elemanların eğitimine ve yetiştirilmesine yönelik yüksek okul ve üniversitelerin genişletilmesi ve yenilerinin kurulmasıdır. Diğer taraftan devlet alt yapı yatırımlarını üstlenerek, vergi indirimleri, gümrük koruması, ihracat ve ithalat, patent hakları ve yabancı sermaye yatırımları konularında özel sektörü teşvik edecektir (DPT 1964: 491-495).

Yatırım indirimi, ihracatta vergi iadesi, hızlandırılmış amortisman sistemleri ile gümrük tarifelerini ayarlamak ve bazı vergileri taksite bağlama yöntemi vergi hukukuna eklenerek, BBYKP döneminde özel sektörün plan hedeflerine uygun faaliyetlerini teşvik etme amacıyla uygulanmaya başlanmıştır. Ancak, bu teşviklerin girişimciler tarafından geniş ölçüde bilinmemesi; sadece belirli büyüklüğün üzerindeki ve belirli bölgelerdeki kuruluşların bunlardan yararlanmaları; teşvik araçlarından yararlanmak isteyen girişimcinin formalitelerin fazlalığı, yetkili ve sorumlu kuruluşların çeşitliliği nedeniyle zaman kaybetmesi ve güçlüklerle karşılaşması BBYKP döneminde bu konuda karşılaşılan başlıca sorunlar olmuştur (DPT 1967: 116-117).

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nın (İBYKP) genel amaçlar kısmında; karma ekonomik sistem içerisinde planın kamu sektörü için emredici özel sektör içinse yol gösterici ve destekleyici olduğu belirtilmiş ve bu anlayış içerisinde kamu ve özel sektörün birbirine rakip ve diğerini engelleyici değil birbirini tamamlayan iki unsur oldukları vurgulanmıştır (DPT 1967: 628). İBYKP; birinciden daha açık bir biçimde sanayileşmeye ağırlık vermiş ihraç malları sanayi ile ithal malları ikame sanayinin geliştirilmesi hedeflenmiştir (Çavdar 1992: 223). İBYKP'nda sanayi sektörüne sürükleyici olma vasfı verilmiş ve özellikle yatırım ve ara malları üreten temel endüstriler kurulması öngörülmüştür. Sanayi yatırımlarının verimliliğini artırabilmek, dolayısıyla yatırımların bu sektöre kaymasını desteklemek için sanayinin gerektirdiği alt yapı yatırımlarını yapmak, sanayiye ucuz girdiler sağlamak, sanayi tesislerinin kurulması ile ilgili işlemleri basitleştirmek, çeşitli konularda girişimcilere bilgi vermek, sanayi tesislerine ucuz ve elverişli arsa sağlaması gerekliliği öngörülmüştür. Yeni kurulan ve gelişmekte olan çeşitli sanayi kollarının korunabilmesi için, dış ticaret politikası etkili bir araç olarak kullanılacak ancak hem yüksek teknelci karlara engel olmak, hem de maliyetlerin düşürülmesini sağlamak amacıyla korumanın süresi gerektiğinden uzun olmayacaktır. Plan döneminde geniş bir organizasyonu, üstün teknolojileri ve büyük sermayeyi gerektiren stratejik yatırımların karma ekonomi kuralları içinde devlet sektörünce yerine getirilmesi, küçük sanayinin teşvik edilmesi; kredi, yer temini ve benzeri güçlüklerin ortadan

kaldırılması; bu alandaki girişimcilerin süratle teşkilatlanmasının sağlanması; enerji, ulaştırma ve diğer alt yapı ile ilgili faaliyetlerin ekonomik kalkınmaya destek ve öncü olacak şekilde düzenlenmesi öngörülmüştür (DPT 1967: 697-638).

Bu plan döneminde yatırım indirimi, gümrük resim ve vergilerinin taksite bağlanması, gümrük vergisi bağışıklıkları ve kredi kolaylıkları gibi sanayileşmeyi ve özel kesimi teşvik eden ve öncelik veren uygulamalar ön plana çıkarılmıştır (Soyak 1999: 174). Bireylerin girişimcilik potansiyelini ortaya çıkarmaya ve geliştirmeye önem verilmiş; planın ekonomik ve sosyal ilkeleri çerçevesinde yapılan yatırımların teşvik edilmesi öngörülmüştür. Özel sektörün teşviki ve yönlendirilmesi amacıyla geliştirilmiş bulunan önlemlerin dağınıklıktan kurtarılması, formalitelerin basitleştirilmesi ve uygulamada hızlı işleyen açık bir mekanizmanın kurulması plan dahilinde değerlendirilmiştir. Teşvik ve tedbirlerin kapsadığı konular; kredi sağlama, mali teşvikler, pazarlama, ihracat, sanayi bölgeleri, girişimci ve teknik eleman yetiştirme alanlarıdır (DPT 1967: 116-119).

Girişimci yetiştirme alanındaki teşvik ve tedbirler: girişimciye yönetim konusunda temel bilgilerin verilmesi, yatırım yapacağı sahaların seçiminde yardımcı olunması, yatırım ve üretim konusunda ihtiyaç duyacağı istatistiklerin sağlanması, proje hazırlamada ve uygulamada yardımcı kuruluşların organizasyonu, pazar bilgisinin geliştirilmesidir (DPT 1967: 116-119).

1970'li yıllarda iki kalkınma planı hazırlanmıştır: 1973-1977'yi kapsayan Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (ÜBYKP) ve 1979-1983'ü kapsayan Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (DBYKP) (Kansu 2004: 307). Bu yıllarda ortaya çıkan önemli gelişmeler: yetmişli yılların istikrarsız koalisyon hükümetleri dönemi olması; 1974 yılındaki Kıbrıs çıkarması ve buna tepki olarak uygulanan Amerikan ambargosu; ülkeye akmaya başlayan ve yüksek miktarlara varan işçi dövizleri ile ödemeler dengesinin fazla vermesi ve son olarak enerji krizinin bütün dünyayı sarsmasıdır (Yenal 2003: 93). 1970'li yıllar petrol krizinin dünya ekonomisini önemli ölçüde sarstığı yıllardır. Türk ekonomisi de büyük bir bunalım içersine girmiş ve

1978-1979 yıllarında ülke çapında üretim düşüklüğü, mal yoklukları yaşanmış; ödemeler dengesi sürekli açık vermiştir. Aynı yıllar içerisinde döviz karaborsası genişlemiş, Merkez Bankası'nın yerini Tahtakale almıştır (Çavdar 1992: 226-227). ÜBYKP döneminde, ülkede inanılmaz çalkantılar yaşanmış; yedi kez artarda hükümet değişikliği olmuştur. Her hükümet değişikliğinde özellikle DPT, Merkez Bankası, Maliye ve KİT'lerin üst yöneticileri değişmiş, iktisadi kararların zamanında ve etkin biçimde oluşturulması mümkün olmamış ve kaynak israfı önlenememiştir (Tokgöz 2001:178).

ÜBYKP döneminde; yaşam düzeyinin yükseltilmesi, sanayileşme, dış kaynaklara bağlılığın azaltılması, istihdam sorununun çözümlenmesi, gelir dağılımının iyileştirilmesi amaçları uzun vadede benimsenmiştir (DPT 1973: 119). 1970'lerin başında ortaya çıkan sosyo-politik kriz koşullarında hazırlanan ÜBYKP ilk iki plandan birçok yönüyle ayrılmaktadır. ÜBYKP, özellikle Avrupa Ekonomik Topluluğu ile ilişkileri ve iktisadi gelişme sorununu ön plana çıkaran uzun dönemli yeni bir perspektif planının ilk kısmı olarak hazırlanmıştır (Soyak 1999: 174). ÜBYKP'ında 1990'lı yıllara kadar sürecek 22 yıllık bir perspektif oluşturulmuş, buna gerekçe olarak da alınan Avrupa Ekonomik Topluluğu'na girme kararı gösterilmiş ve plan stratejisi öncekilerden farklı olarak bu amaca uygun olarak hazırlanmıştır. Hazırlanan yeni stratejide, özel sektöre çok büyük bir yer verilmiş girişimcilerin tüm sektörlerde yoğun bir yatırım faaliyetine girişmeleri beklenirken makine ve maden imalatı ile kimya sanayine odaklananların özellikle teşvik edilecekleri vurgulanmıştır (DPT 1973: VI). ÜBYKP'nı hazırlayanlar kadar uygulayanlar da 1960'ların ekonomi politikalarından kendilerini kurtaramamışlardır. Türkiye, 1970 başlarında patlak veren birinci petrol şokuna ve dünya para sistemindeki değişimlere, doğru politika ve reçetelerle cevap verememiş, Avrupa Ekonomik Topluluğu ile imzalanan protokol nedeniyle dışa açılmanın kaçınılmazlığına rağmen hazırlanan plan, özellikle sanayileşme açısından, ileride ülkeye çok pahalıya mal olacak dışa kapalı politikalar saptamıştır (Kansu 2004: 307).

Planda belirtilen teşvik ve yöneltme politikasının amacı; özel sektörün katkısından, karma ekonomi kuralları çerçevesinde ve genel kalkınma stratejisi yönünde yararlanmak ve bu katkıyı zaman içinde yükseltmektir. ÜBYKP döneminde uygulanacak teşvik ve yöneltme politikası sanayileşerek kalkınma hedefi ve rekabet edebilir olma zorunluluğu dikkate alınarak tespit edilmiştir. Bu bağlamda teşvik ve yöneltme politikasının ilkeleri: yatırımların ve sanayi mal ihracatının geliştirilmesini, istihdamın artırılmasını ve işletmelerde teknolojinin yükseltilmesi amacıyla yerli girişimlere yönelinmesini, objektif olunmasını, yararlanacak girişimlerin beyanına dayalı olarak idari takdir alanını çok zorunlu hallerle sınırlayarak sistemin kendiliğinden işler hale getirilmesini sağlamayı esas almaktadır. Teşvik uygulamasında, girişimlere doğrudan fon tahsisi öngörülmemiş ve kurulmuş ya da kurulacak sanayi ile özel sektör ya da kamu sektörü arasında ayrıcalık gözetilmemiştir (DPT 1973: 899-900).

Türkiye ekonomisi, bu süreç içinde giderek iflasa doğru sürüklenmiş; enflasyonun seyri yükselmeye, döviz rezervleri ise azalmaya başlamış, 1975'te Dünya Bankası Türkiye'yi ödemeleri moratoryum durumundaki ülkeler arasına koymuştur (Yenal 2003: 94). Planlı dönemin son on yılını meydana getiren yetmişli yıllar büyük siyasal dalgalanmalarla geçmiş; ekonomi dış dünyadaki kriz nedeniyle sarsılmıştır. 1978-79 yılları arasındaki CHP hükümeti döneminde, dış ödemelerde karşılaşılan sıkıntılar yurt içersinde belirli mallarda, kıtlıkların öne çıkmasına neden olmuştur (Çavdar 1992: 224). Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (DBYKP), enflasyonist sürecin kızgınlaştığı, döviz ve enerji darboğazlarının yaşandığı bir dönemde hazırlanmış, iktisadi bunalım koşullarından çıkış ve istikrarlı büyümeyi sağlama hedefleri doğrultusunda biçimlenmiştir. DBYKP'nın özellikle enerji darboğazına denk düşmesi nedeniyle madencilik ve enerji üretiminin ve yatırımlarının artırılması amaçlanmıştır (Soyak 1999: 175). DBYKP, Türkiye'nin en karışık yıllarında ortaya konmuştur. Bu çalkantılı ortamda, kalkınma ve geleceği tasarılma gibi işler, Türkiye gündeminin öncelikli konuları olmaktan çıkmış, ekonomiye tam bir çıkamaz içine girmiştir. Bu yıllarda dünyada küreselleşme başlamıştır ve devletin ekonomiye müdahalesi giderek azalmaktadır. Oysa

DBYKP'nı hazırlayan ekibin eğilimleri, öncekilerden daha da merkezîyetçi, devletçi ve müdahaleci olmuştur (Kansu 2004: 307-308).

Petrol şoklarının sonucunda artan ithalatı karşılayacak dövizin mevcut üretim yapısıyla karşılanamaması, yetersiz enerji, emek piyasasındaki sorunlar, kamu açıkları gibi nedenler sonucu ekonomi 1970'lerin ikinci yarısından itibaren darboğaza girmiştir. Bu koşullar altında hazırlanan DBYKP (1979-1983) ile bir taraftan ekonomik sıkıntıdan kurtulmayı bir taraftan da ekonomide büyüme sağlamayı amaçlanmıştır (Temel ve diğerleri 2002: 54). Gelişmiş ülkeler enflasyonu düşürmek ve petrole bağımlılıklarını azaltmak için başta petrol ürünleri fiyatlarının serbest piyasa koşullarında belirlenmesi ve tüketimden tasarruf etmek üzere bir çok çareye başvurmuşlar ancak hiçbirinin aklına, Türk ekonomisini yönetenlerin başvurdukları yöntem gelmemiştir: petrol fiyatlarını düşük tutmak ve bunun için devlet bütçesinden sübvansiyon vermek. Sonuçta ülkede petrole olan talep artmış, hem ticaret dengesi hem de devlet bütçesi açıklar vermeye başlamış ve ortaya kronik yüksek enflasyon çıkmıştır (Kansu 2004: 410-411).

Planlı dönemin en önemli özelliği iktisadi faaliyetlerin plana göre yürütülmesi ve bunun da Anayasa güvencesinde olmasıydı (Ergün 1990: 69). Bu dönemin özet sonuçları: tarım kesiminin özellikle istihdam açısından eski önemini yitirmeye başlaması, sanayi kesiminin hem milli gelir hem de işgücü içerisindeki payının yükselmesi, hizmet kesiminin istihdam açısından sanayi ülkelerindeki oranlara yaklaşmış olmasıdır (Çavdar 1992: 223-224).

İlk dört plan boyunca, genel hatlarıyla hiç değişmeden yaşama geçirilmeye çalışılan ekonomik gelişme stratejisinin beş önemli dayanak noktası vardı: ilki ne pahasına olursa olsun sanayileşmeydi; tarım, haberleşme, ulaşım, altyapı, inşaat, turizm ve finans sektörleri ikinci plana itilmişti, ikinci nokta sanayileşmenin niteliğiydi; ağır sanayiye öncelik tanınmasıydı, üçüncü olarak ithal ikamesi politikası benimsenmiş böylece ithal edilen bir mal yurtiçinde üretilmeye başlanacak hem yeni bir sanayi kapasitesi yaratılmış hem de o malı ithal kotalarından çıkararak döviz tasarruf edilmiş olacaktı, dördüncü nokta kamu girişimciliğinin, devlet

müdahalesinin kilit rol oynadığı karma ekonomi sistemiydi ki bu yaklaşım ağır sanayilerin kurulması tercihinin doğal bir sonucuydu çünkü özel sektörün kurulması öngörülen sanayilerin gerektirdiği sermaye, teknoloji ve yönetim becerisine henüz sahip değildi ve son nokta sanayinin Türklerin ellerinde olmasıydı (Kansu 2004: 587-588).

Derinleşen İktisadi ve sosyo-politik kriz sonucunda 1970'lerin sonundan itibaren planlama bir kenara bırakılarak ekonomide kısa süreli istikrar programı uygulanmış, 24 Ocak 1980 kararlarının getirdiği ve günümüze kadar süren atmosfer içinde yeni beş yıllık planlar gerçekleştirilmişse de, ekonomiyi yönlendirici bir unsur olarak planlama etkinliğini kaybetmiştir (Soyak 1999: 167). Planlama deneyinin belki en uzun süreli katkısı, iktisadi yönetimin altyapısını kurmak olmuştur .Sonraki yıllarda hükümetler, giderek, siyasi kaygıları yine ön plana çıkarmışlar ve keyfi iktisat yönetimini tercih etmişlerdir. Özellikle 1980'li yıllarda, en basit planlama aracı olan devlet bütçesinin bile ciddiyeti ortadan kalkmıştır (Yenal 2003: 88).

İthal ikameci politika ile döviz tasarrufu sağlamak, ithalatı azaltma yoluyla dış ticaret açığının kapatılması ve sanayileşmedeki sorunların giderilmesi hedeflenmişti (Özbey 2000: 79). İthal ikamesinin olumsuz sonuçları ise imalat sanayine yansımış; sanayi taşıdığı yüksek maliyetler sonucu dış piyasalara girememiş ve ithal ikamesi olanaklarının azalmaya başladığı 1970'lerin ortalarından itibaren düşüşe geçmiştir. Diğer taraftan ithal ikamesi ihracatı da olumsuz etkilemiş firmalar dış pazarlarda rekabetin yüksek olması ve karın düşük olması sonucu iç pazara yönelik yatırımlara girişmişlerdir. Bunun bir sonucu olarak, Koç, Sabancı, Eczacıbaşı gibi ülkenin en güçlü firmaları bile, herhangi bir ürün dalında iç talebi karşılar duruma geldikten sonra, kapasitelerini artırarak ihracata yönelmek yerine, tamamen farklı bir üretim dalında gene iç piyasaya dönük yatırım projelerine yönelmeyi tercih etmişlerdir. Türkiye'deki büyük holdinglerin bugün hala çok geniş bir üretim yelpazesine sahip olmalarının arka fonunda 1960-1970'lerde izlenen politika çerçevesinin yarattığı bu iş kültürünün de payı bulunmaktadır (Kansu 2004: 592-593).

Türkiye’de işletmeler bireysel olarak kurulmuş ve varlıklı belirli kimselerin şahsında güç kazanmıştır. Batı ülkelerinde olduğu gibi, büyük işletmelerin hisseleri binlerce hissedara yayılmış değildir; sermaye sosyalize edilememiştir. Büyük sermaye sahibi bir aileden birkaç kişi, büyük bir işletmenin gerçek sahibidir. Bu durum, özel teşebbüslerin karını sınırlı bir sınıfa vermekte, gelir ve servet dağılımındaki adaletsizliği daha belirgin hale getirmektedir. Hızlı bir ekonomik gelişmeyi sağlamak isteyen her karma ekonomide özel teşebbüsleri geniş kütlelere mal edecek bir sistem ve tutum, hem toplumsal huzur, hem de ekonomik gelişme bakımından zorunlu olmaktadır (Birgili 1973: 8-9).

Bu dönemde Türkiye’de girişimciliği etkileyen başlıca olaylar; devletçiliğin giderek belirginleşmesi, ticarete de devlet payının artması, Marshall yardımları, özel girişimciliğin teşvik edilmesi, tarıma ağırlık verilmesi, kamunun artan altyapı yatırımları, özel girişimin sanayide payının yüzde 70’e yükselmesi, KİT’lerin maliyetlerinin altında fiyat belirlemesi, tarım, sanayi ve finans kesiminde girişimciliğin yaygınlaşması, Beş Yıllık Kalkınma Planları, planlı dönemde özel girişimciliğin ön plana alınması ve özel sektör yatırımlarının artmaya devam etmesi, 27 Mayıs harekatı, dönem başlarında kamu yatırımlarında düşme eğilimi, sanayileşme eğilimlerinin artması, özel sektör girişimciliğinin artması, geleneksel tüccar anlayışının yıkılmaya başlaması, sanayici kavramının yaygınlaşması, teşvik uygulamalarının olumlu sonuç vermesi, girişimci sayısında ciddi artışların gerçekleşmesi, kamu yatırımlarının hedeflenenin altında gerçekleşmesi ve geleneksel mal üretimini bir ileri aşamaya götürme çabalarıdır. Girişimcilik açısından karşılaşılan engeller ise; aşırı yatırım sonucu yaşanan para ve döviz sıkıntısı, devalüasyon, Kıbrıs Harekatı ve ambargo, petrol şokları, siyasal ve ekonomik istikrarsızlık, yükselen enflasyon, ithal ikamesi politikasının tıkanması, dışa açık olmamanın yarattığı olumsuzluklar, dış ticarete gereken önemin verilmeyişi, döviz sıkıntısı ve teşvik uygulamalarının giderek koşullara uymayan bir yapıya kavuşmasıdır (Müftüoğlu 1996: 63-64).

Tablo 13. 1951-1980 Yılları Arasında Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı

Genel ülke altyapısı		Genel bütçe gelirleri tahsilatı(özel gelirler ve fonlar)%	11,96
GSMH 1968 Sabit Fiyat Milyon TL	112.394,71	Toplam Yatırımlarda Özel Sektörün Payı %	50,58
GSMH Cari Milyon \$	24.742,66	Toplam Yatırımların GSMH'daki Payı %	15,78
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL.1948 Fiyatlarıyla	886,52	Dış borç (milyon \$)	2.544,23
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL. 1968 Fiyatlarıyla	3.304,9	İç borç (milyar TL)	64,71
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL 1987 Fiyatlarıyla	889.482,54		
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/kişi \$ cari fiyat	603,4	Girişimcilik altyapısı	
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL Cari Fiyat	12.332,13	Santrallerle göre elektrik enerjisi üretimi(brüt) 106 kWh	8.057,98
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GELİR) (cari fiyatlarla 1.000TL)	90.243.364	Telefon abone sayısı	379.077,23
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GİDER) (cari fiyatlarla 1.000TL)	100.852.195	Demiryolları uzunluğu (hat uzunluğu)(km)	7.958,4
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (AÇIK) (cari fiyatlarla 1.000TL)	10.608.831	Şehir ve köy nüfusu	(Şehir) 12.799.677,83 (Köy) 21.183.798,16
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (TARIM)	19,74	Yükseköğretim kurumlarında; okul ve öğretim elemanı sayısı	129,7 7.587,73
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (SANAYİ)	24,98	Banka kredileri (milyon TL)	98 392,96
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (HİZMETLER)	24,66	Yaş bağımlılık oranı/toplam	81,21
İthalat (bin dolar)	1.773.389,93	Yaş bağımlılık oranı/genç bağımlılık oranı(0-14 yaş)	73,76
İhracat (bin dolar)	829.434,4	Yaş bağımlılık oranı/yaşlı bağımlılık oranı(65+yaş)	7,45
Nüfus(1000)	32.102,79	Sosyal sigorta programlarının kapsadığı nüfus	3.791.424,33
Tefe endeks yıllık ortalama	219,2	Yeni kurulan, kapanan şirketler ve kooperatifler *1963'ten itibaren	(Yeni kurulan) 4.535,38 (Kapanan) 820,18
İhracatın İthalatı karşılama oranı %	62,06	İmalat sanayi, toplam/işyeri sayısı	4.932,26
Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi gelirleri) %	78,4	İmalat sanayi, devlet sektörü	270,43
Büyüme % 1968 fiyatlarıyla	5,49	İmalat sanayi, özel sektör	4.661,83
Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi dışı normal gelirler) %	9,9		

2.2.5. 1980 Sonrası ve Dışa Açık Büyüme

1980 sonrasında Türkiye bir yol ayrımının eşiğine gelmiş; 24 Ocak 1980 istikrar tedbirleriyle, 12 Eylül askeri darbesinden de güç alınarak, ülkenin kısa süreli istikrarının sağlanmasının ötesinde, izlenen ekonomik rejiminin değiştirileceğinin sinyalleri verilmiştir. Her ne kadar Uluslararası Para Fonu (IMF) ile olan ilişkiler nedeniyle 1980 öncesinde de IMF destekli istikrar programları uygulanmışsa da, 1980 programı ve sonrası içeriği ve etkileri açısından farklılaşmakta: IMF ve Dünya Bankası politikaları Türkiye'nin iktisat politikalarında belirleyici bir rol kazanmaktadır (Soyak 2003: 177- 178). Türkiye, uluslararası konjonktürün de etkisiyle 1980 yılından itibaren IMF ve Dünya Bankası gibi uluslararası kuruluşların önerdiği dışa açık stratejiyi benimsemiş ve uygulamaya koymuştur. 1980 yılına kadar ithal ikamesi politikası uygulanırken sonraki yıllarda ihracata dönük sanayileşme benimsenmiştir (Duman 2001: 31).

24 Ocak Kararlarından önce Türk ekonomisinin durumu incelendiğinde göze çarpan korkunç bir döviz darboğazı ve bunun nedeni olarak da kronikleşen dış açıkların varlığıdır. Bu soruna tek çare ise yabancı kredi sağlamak olmuş böylece bu kredinin anahtarını elinde tutan IMF'ye başvurularak onun istikrar programı adı altında önerdiği ekonomik ve mali önlemler alınmıştır (Kongar 2002: 425). CHP'nin 1979 ara seçimlerini kaybetmesi ile Demirel Başkanlığında kurulan yeni hükümet, Özal'ın katkılarıyla, ünlü 24 Ocak İstikrar Programı'nı açıklamıştır. Bu yeni ekonomik politikalarının başlıca amaçları: ekonominin dış rekabete açılması, yabancı sermayenin özendirilmesi, ihracatın arttırılması, ekonomide devlet sektörünün küçültülmesi, devlet müdahalelerinin minimum seviyeye indirilmesi, özel sektörde sermaye birikiminin özendirilmesi ve desteklenmesi ile piyasa mekanizmalarının özgürce işleminin sağlanması olmuştur (Çavdar 1992: 227). Bu amaçlara ulaşmak için öngörülen politikalar: sıkı para politikası, yüksek faiz (reel faiz) politikası, KİT ürünlerinin fiyatlarının gerçekçi belirlenmesi, sübvansiyonların kaldırılması, sabit kur politikasının terk edilip gerçekçi döviz kuru politikasının izlenmesi, ihracatın teşvik edilmesi, dış ticaretin liberalleştirilmesi ve ithal ikamesine dayalı

sanayileşmenin terk edilip ihracata dayalı sanayileşmenin uygulanması olmuştur (Ergün 1990: 70).

24 Ocak 1980'de uygulamaya konan ekonomik istikrar programı, zamanla köklü değişiklikleri amaçlayan bir yapısal uyum programına dönüşmüş bu programın düzenleme ve uygulama evrelerinde IMF ve Dünya Bankası son derece etkili olmuştur (Sönmez 1999: 15). Bu dönemde uygulanan sanayileşme politikaları, birlikte uygulanan ve birbirini tamamlayan ana başlıklar altında toplanabilir: devalüasyonlarla Türk Lirası'nın değerinin düşürülmesi ve böylece 1980 öncesi uygulanmakta olan aşırı değerli kur politikasının ihracat üzerindeki olumsuz etkisini ortadan kaldırılması, işgücü maliyetlerinin düşürülmesi, gümrük duvarları ve korumacılığın azaltılması, ihracata sağlanan doğrudan parasal destekler, özelleştirme yoluyla kamu kesiminin sanayi yatırım ve üretiminden elini çekmesi (Kepenek 1999: 236). 24 Ocak kararları sadece para operasyonlarına dayalı basit bir istikrar paketi olarak değil, bir yapısal uyum programı olarak görmek gereklidir. Alınan tedbirlerle, Türkiye Ekonomisinde önemli yenilikler yapılmıştır. Örneğin 1970'li yılların sonunda tıkanma noktasına gelen ithal ikamesi stratejisini temelinden değiştirip bunun yerine ihracata dayalı sanayileşme stratejisi benimsenmiştir. 24 Ocak kararları ile piyasa mekanizmasına işlerlik kazandırma yolunda önemli mesafeler kaydedilmiş; fiyatların piyasada arz ve talebe göre serbestçe oluşması ve fiyatların doğrudan değil, dolaylı olarak etkileme benimsenmiştir (Ergün 1990: 70-71).

Döneme damgasını vuran Özal'ın 1980 ve sonrasında Türkiye ekonomisinde gerçekleştirdiği olumlu reformlar dış ticaret, kambiyo ve finans alanlarında olmuştur (Yenal 2003: 97). 24 Ocak programının ekonomi üzerindeki olumlu etkisi sayesinde 1981-1986 arası, ekonominin başka bir altın dönemi olmuştur (Kansu 2004: 582). Yabancı sermaye girişlerine karşı önceki dönemde gözlenen kısıtlayıcı tutum, 1980'li yıllarda yerini çeşitli özendirici uygulamalara bırakmıştır (Sönmez 1999: 16). 1980'lerin ikinci yarısında yabancı sermaye girişi geçmişle karşılaştırılmayacak boyutlara ulaşmış yabancı sermaye girişlerinde hizmet, turizm ve bankacılık sektörleri önem kazanmaya başlamıştır (Çavdar 1992: 229). Kredi piyasalarının

serbestleştirilmesi, Sermaye Piyasası'nın kurulması, Türkiye'nin dünyadaki mali saygınlığının artırılması, büyümenin sürdürülebilmesi ve altyapı yatırımlarının ihmal edilmemesi dönemin önemli başarıları arasındadır (Yenal 2003: 102). Türkiye'de finansal reform süreci, 1980 sonrası programın bir uzantısı olarak gelişim göstermiştir. Bu süreç boyunca 1981'de faiz hadlerindeki sınırlamalar kaldırılmış, 1984'te döviz alım satımı serbestleştirilmiş, ulusal finans piyasalarına yönelik olarak 1986 yılında Sermaye Piyasası Kurulu oluşturulmuş ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası kurulmuştur (Yeldan 2003: 129). Özal döneminin olumlu yönü serbestleştirme yoluyla dış dünya ile bütünleşme süreçleri sonunda rekabet koşullarının benimsenmesi ve dinamik girişimcilerin sayılarının artması olmuştur (Kongar 2002: 416).

Özal döneminin olumsuz gelişmeleri ise özellikle iki alanda ortaya çıkmıştır: kronikleşen açık bütçe ile Hükümet'in yasaları ve yargıyı ciddiye almaması (Yenal 2003: 104). Dış ve iç Borçlanma hızının artması dönemin en olumsuz yönüdür (Çavdar 1992: 229). İç borçlanma kamu açıklarının finansmanında giderek artan bir önem kazanmış ve Hazine'nin bankalara belli aralıklarla tahvil ve bono satması yöntemleri 1985 yılında başlamış ve dönem boyunca sürdürülmüştür. KİT sisteminin finansal bir krize yönelişinin tohumları da bu yıllar içinde atılmış KİT fiyatları, genellikle genel fiyat hareketlerini arkadan izlemiş, Hazine'nin KİT yatırımlarının finansmanına katkısı büyük ölçüde daraltılmıştır (Boratav 2003: 154-155).

Özel sektörün yüksek faizlerle servetlerine servet kattıkları için riskli sanayi yatırımlarına girmeleri için neden kalmamış; sabit yatırım faaliyetleri de yavaşlamıştır. Geniş kamu kaynaklarının keyfi bir şekilde özel sektöre dağıtılması yöntemi devam etmiş ve teşvik adı altında rant dağıtımı adeta sorgulanamaz bir özellik olarak kalmıştır (Yenal 2003: 107). 1980'li yıllarda kaynak tahsisleri; rantıye, finans, ticaret ve sanayi sıralamasını izlemiş bu da dönemin en olumsuz boyutlarından biri olmuştur (Kongar 2002: 417). Sanayi işletmelerinin ana faaliyetleri dışında elde ettikleri gelirler 1990 yılından başlayarak ek bir kaynak olmaktan çıkmış karlarının neredeyse olmazsa olmaz bir bölümü haline gelmiştir

(Yeldan 2003: 156). Bu dönemde atılan rant kültürü izleyen yıllarda da devam etmiş 1999-2002 arasında 500 büyük özel sektör şirketinin faiz gelirleri, işletme karlarını aşmıştır (Boratav 2003: 197).

Dünya ekonomisinde, 1973 ve 1979 yıllarında ortaya çıkan petrol şoklarını izleyen dönemde, çeşitli ülkelerde önemli yapısal değişimler meydana gelmiş, ekonomiler arasında bağımlılık artmış, yeni dengelerin oluşmuştur. Yeni uluslararası koşulların getirdiği genel eğilimler; gelir vergisi oranlarının düşürülmesi, mal ve hizmet piyasalarında faaliyet gösteren devlet işletmelerinin özelleştirilmesi ve uluslararası sermaye hareketlerinin kolaylaştırılması olmuştur (Kongar 2002: 377). Dönemin en önemli olgularından biri sayılan özelleştirmede ilk uygulama 1989 yılında başlamıştır. Özelleştirme amacı doğrultusunda atılan diğer adımlar arasında 1984 yılında KİT'lerin vergi, gümrük ve kredi ayrıcalıklarının kaldırılması, 1985'te çay ve tütünde devlet tekeline son verilmesi ve başta imalat sanayi olmak üzere ekonomik yaşamdaki rolünün azaltılması bulunmaktadır (Sönmez 1999: 16-17). Ancak birkaç sanayi tesisi dışında özelleştirilmeye gidilmemiş, kamu bankaları titizlikle elde tutularak iktidarın denetlemeden uzak özel hazinesi haline sokulmuştur (Yenal 2003: 115). 1980 yılından itibaren kamuoyunun gündemine konulan özelleştirme, öncelikle bir üretkenlik ve kaynakların daha verimli kullanılmasını sağlamak ilkesi üzerine oturtulmuştu. Türk imalat sanayinde ya da özelleştirilmiş bulunan çimento işletmelerinin özelleştirilme öncesi ve sonrası kamu ve özel sektör ayırımındaki etkinlik karşılaştırmaları, özel sermaye lehine hiçbir anlamlı bulgu bulamamaktadır. Nitekim, zaman içinde Türk iktisat yazınında giderek önemini kaybeden bu görüş yerini kamu kesimi açıklarını kapatmak için özelleştirme düşüncesine bırakmıştır (Yeldan 2003: 164).

Bu dönem dahilinde değerlendirilecek ilk plan Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'dır. Plan; planlama tarihinde ilk kez bir hükümetin hazırladığı ve aralıksız uygulama olanağı bulabildiği bir plan olma özelliğine sahiptir (Tokgöz 2001: 196). Ancak planın nasıl bir kalkınma ve sanayileşme stratejisi öngördüğünü tartışmak ve değerlendirmek dahi gereksiz olarak nitelendirilebilir çünkü bu döneme damgasını

vuran Özal, planlama ve plan uygulamalarına ilgisiz kalmış, ekonomiyi plan dışı kararlarıyla, içgüdüleriyle yönetmiştir (Kansu 2004: 590-591). Planın teşvik politikasında amaç girişimcilerin tercihlerini plan hedefleri doğrultusunda yönlendirmektir. Bu kapsamda ihracatın teşvikinde temel amaç; ihracat hacminin artırılması ve bu artışa süreklilik kazandırılması, ihraç ürünlerinin çeşitlendirilmesi ve toplam içinde özellikle sanayi ürünlerinin payının artırılması olmuştur. İletişim alt yapısının finansmanı teşvik edilecektir. Teşvik ve yönlendirme araçlarının teşvik edilecek işletmenin yatırımın konusuna, kapasitesine, teknolojisine, istihdam ve ödemeler dengesine katkısı ile yer seçimine göre farklılaştırılmış olarak ve selektif bir biçimde kullanılması öngörülmüştür. Teşvik ile ilgili mevzuat tek yasada toplanarak, birbirini tamamlayan ve değişen iç ve dış piyasa şartlarına uyum sağlayabilecek esneklikte bir yatırım ve ihracatı teşvik sisteminin geliştirilmesi amaçlanmaktadır. İstihdam probleminin çözülmesinde emek yoğun yatırım projelerinin teşvikine önem verilecek diğer taraftan yatırımların finansmanında öz kaynak kullanımı teşvik edilecektir (DPT 1984: 32-33).

1980 sonrasında Türkiye’de enflasyon gündemin temel konusu haline gelmiş 1990 sonrasında ise buna siyasal istikrarsızlık ta eklenmiştir. 24 Ocak kararlarından sonra IMF destekli programda amaç kısa vadede yüksek enflasyon oranını düşürmek uzun dönemde de ithal ikamesine dayalı sanayileşmeyi dışa açık hale getirmek olmuştur (Emsen 2002: 86). Türkiye ekonomisi 1990’lı yılları bir kriz süreci içinde geçirmiştir. Bu on yıl boyunca 1994 yılının 5 Nisan’ı, 1998 IMF’nin yakından izleme programı gibi kısmi istikrar programları uygulamaya konmuş olsa da, bunların kalıcı bir başarısı olamamış ve ulusal ekonomi, 1998 Asya ve Rusya krizlerinden de olumsuz yönde etkilenecek, ağır bir daralma içine girmiştir. 1998’in ikinci yarısından itibaren derinleşen ekonomik kriz, bir yandan söz konusu dışsal şokların, bir yandan da 1990’lar boyunca sürdürülen dışa bağımlı, yapay büyüme stratejisinin ve çarpık toplumsal bölüşüm ve birikim mekanizmalarının tıkanmasının bir sonucu olmuştur (Yeldan 2003: 159). 1990 yılında ortaya çıkan Körfez Savaşı ve Doğu Bloku ülkelerinin parçalanması Türkiye’yi uluslararası ekonomik ve politik platformlarda yeni roller üstlenmek durumunda bırakmıştır (Güvel 1998: 17).

1990 sonrasında, Türkiye zaten, planlı ya da plansız kalkınmayı, ekonomik büyümeyi bir tarafa bırakmış, tüm çabasını; birbiri peşine gelen ekonomik krizlerden kurtulmaya, hazırlanmak zorunda kalınan fakat hepsi tamamlanamadan terk edilen istikrar programlarını uygulamaya vermiştir (Kansu 2004: 582). Özal'ın ekonomi uygulamalarını şiddetle eleştiren Çiller, Başbakan olarak ekonominin yönetimini eline alınca, tümüyle bu uygulamalara uygun bir politika izlemiştir. Çiller'in 5 Nisan 1994'te altına imza attığı istikrar tedbirleri, Özal'ın mimarı olduğu 24 Ocak 1980 kararlarının aynısıdır. Aslında, bu tedbirler Türkiye ekonomisinin temel darboğazlarının kaçınılmaz bir sonucu olmuştur. Çünkü ekonomi politikası değişse de ya da değişmiş görünse de iki özellik hep sabit kalmıştır: dış borçlanma gereği ve artan borç yükü, enflasyon ve enflasyon yoluyla kalkınmanın bedelinin sabit ve dar gelirli vatandaşa yüklenmesi (Kongar 2002: 420-421). Enflasyon, ekonomide rant kollama davranışına yol açarak kaynakların daha az verimli alanlara yönelmesine yol açmakta, enflasyon oranındaki hızlı bir artış yatırım oranlarında düşüşe neden olmakta tasarrufları olumsuz yönde etkileyerek daha az verimli alanlara kanalize olmalarına neden olmaktadır (Uzay 1999: 38-40). Türkiye'de enflasyon dönemlerinde, girişimcilerin gelir ve karlarında büyük artışlar kaydedilmiş ancak özel sektörün genel tasarruf hacminde yükselmeden çok düşüş olmuştur. Bunun nedeni ise kolay elde edilebilir spekülasyon kazançların gösterişli tüketime yöneltilmesi ve ucuz kredi politikası sonucu girişimcilerin kendi gelirlerinden yapacakları tasarruf yerine banka kredilerine yönelmiş olmalarıdır (Birgili 1973: 8). Bu anlayışın hakim olduğu girişimcilik kültürü sahip olduğu girişimsel değerleri bir kenara bırakarak rant kazancına yönelmeyi merkez değer kabul etmiştir.

Türkiye ekonomisi 1987-1994 yılları arasında Körfez Savaşı sonrasında daralan dış ekonomik ilişkiler ile iç siyasal gelişmelerin etkisinde ekonomik istikrar programlarına başvurmayı gerektirecek kadar zorlu şartlar altında geçirmiştir. İlgili dönemde ekonomik büyümedeki istikrarsızlık, yüksek enflasyon ve köylerden kente göçün büyüttüğü işsizlik sorunu ile hızlı kentleşmenin yarattığı rantların etkisiyle gelir dağılımındaki eşitsizlik artmıştır (Dağdemir 1999: 24). 1987 yılı sonrasında siyasi alanda da önemli gelişmeler olmuş; siyasi yasaklar kalkmıştır. İzleyen yıllar

erken seçimlere ve koalisyonlara sahne olmuştur (Güvel 1998: 17). Böylece, 5 Nisan 1994 istikrar tedbirleri Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Plan'ın (ABYKP) son yılına rastlamıştır (Kongar 2002: 390). Dış ekonomik ilişkilerde 1994 yılı başına kadar TL'nin yabancı paralar karşısında değer kazanması, ithalatı cazip hale getirmiş; ihracatı azaltmış ve dış ticaret açıklarını artırmıştır. Ancak 1994 yılında TL'nin yapılan devalüasyonlarla büyük değer kaybına uğraması sonucu tablo tam tersine dönmüş ithalat azalırken; ihracat rekor düzeyde yükselmiştir (Tokgöz 2001: 250-251).

Avrupa Birliği ile ilişkiler, Türkiye'nin Nisan 1987'deki tam üyelik başvurusu ve bunu izleyen Gümrük Birliği görüşmeleri ile yeni bir ivme kazanmış (Sönmez 1999: 15), dış ticaret politikalarındaki liberalleşmenin son durağı ise Türkiye'nin 1995 yılında Avrupa Birliği ile gümrük birliğine girmesi olmuştur (Boratav 2003: 172). Türkiye Gümrük Birliği'ne girmiştir ancak bu katılım tek taraflıdır çünkü Türkiye ne ortaklığın karar organı olan Avrupa Birliği'nin herhangi bir resmi organında oy hakkına sahiptir, ne de Gümrük Birliği'ne giren ülkelere yapılan yardımdan yararlanabilmiştir (Kongar 2002: 421).

ABYKP'nı da Özal hazırlamıştır. Teşvik sistemi, sanayinin optimal ölçekte, ağırlıklı ihracata dönük ve dış pazarlarda rekabet edebilecek biçimde gelişmesini sağlayacak düzenlemeler yapılması öngörülmüştür (Kongar 2002: 389). ABYKP'nın teşvik politikasının temel amacı, rekabet edebilir bir yapı içinde döviz kazandırıcı faaliyetlerin ve plan hedefleri ile uyumlu olarak yatırımların artırılması ve bölgeler arası dengesizliğin giderilmesidir. Plan döneminde; yatırım ve döviz kazandırıcı faaliyetleri teşvik sisteminin, tek bir yasada toplanarak, birbirini tamamlayan, değişen iç ve dış piyasa şartlarına uyum sağlayabilecek esneklikte, bürokrasiyi en alt düzeye indirecek biçimde geliştirilmesi hedeflenmiştir. Avrupa Birliği'ne tam üyelik konusu da dikkate alınarak, teşvik edilecek yatırım projelerinin uzun dönemde rekabet şansına sahip teknolojik yapıda kurulması, mevcut tesislerin ise modernize ve tevsi edilmesi konuları gündeme alınacaktır. Teşvik politikası çerçevesinde, araştırma ve geliştirme, yüksek teknoloji, çevre kirliliğini önleme, enerji tasarrufu gibi konular üzerinde önemle durulacak ve yatırımların finansmanında öz kaynak

kullanımı teşvik edilecektir. İhracatın teşvikinde temel amaç; özellikle ihraç ürünlerinin ve pazarlarının çeşitlendirilmesi yoluyla ihracatın ve toplam ihracat içinde sanayi ürün payının yükseltilmesidir. Ek olarak ihracatçıların uluslararası piyasalarda rekabet etmelerine imkan verecek şartların sağlanmasına devam edilecek, ihracat kredisi ve sigortası sistemleri geliştirilecek ve ihracatçının her türlü teknik yardımdan yararlanması sağlanacaktır. Yurtdışı müteahhitlik hizmetlerinin ve yabancı ülkelerde yatırım yapacak girişimcilerin dünya piyasalarında daha güçlü hale gelmeleri için verilen teşvikler sürdürülecek ve gerekli düzenlemeler yapılacaktır (DPT 1989: 30-31).

Türkiye sanki değişmez kaderiymiş gibi Yedinci Plan döneminde de siyasal, sosyal ve ekonomik dalgalanmalar yaşamıştır (Tokgöz 2001: 277). Türkiye 1990-2000 yılları arasında biri 5 Nisan 1994, diğeri 9 Aralık 1999 olmak üzere iki kez daha IMF kaynaklı istikrar programlarını uygulamak durumunda kalmıştır (Emsen 2002: 87). Yedinci Beş Yıllık Plan'ı (YBYKP), genel olarak toplam yirmi projeye dayalı bir reform metni niteliği taşımaktadır. Ancak YBYKP, iyi niyetli bir reform belgesi olmanın ötesine geçememiş, Erbakan-Çiller ikilisinin yönetimi ile başlayan ekonomik uygulamalar, onu rafa kaldırıvermiştir (Kongar 2002: 393).

YBYKP'nda (1995); sanayileşme ile ilgili mevcut durum tespitinde bazı sektörlerde rekabet güçlüğü çekilmesine değinilmiş ve bu durumun nedenleri olarak ise makro ekonomik istikrarın sağlanamaması, kronikleşen yüksek enflasyon, sermaye birikiminin yetersiz olması, sermaye maliyetinin ve sanayinin temel girdi fiyatlarının yüksek olması, kurumsal yapıdaki istikrarsızlık ile teknolojideki gelişmelerin yeterince izlenememesi, teknoloji üreten bir düzeye ulaşılamaması, ölçek sorunları ile uluslararası standartlarda ürün kalitesine ve pazarlama organizasyonunda yeterli düzeye ulaşılamaması gösterilmiştir. Bu plan döneminde kalkınmanın ana unsurlarından biri sanayileşme olacağı vurgulanarak dünya piyasalarına entegre olma ve Avrupa Birliği'ne uyum çerçevesinde dışa açık, rekabet gücü yüksek ve ihracata dönük, hammadde ve insan kaynakları gibi avantajların değerlendirildiği bir sanayi yapısının özel sektör merkezli oluşturulacağı; sanayinin

teşvikinde, sektörel teşvikler yerine faaliyet bazında destek verilmesi temel ilke olmuştur. Teşvik sisteminin basitleştirilerek yeniden düzenlenmesi, teşvik araçlarının uluslararası yükümlülüklerle uyumlu hale getirilmesi ve etkinliğinin artırılması hedeflenmiştir. Sanayi yatırımlarının teşvikinde; Ar-Ge ile teknolojik gelişme öncelikli olmak üzere, çevre koruma, yeni istihdam yaratma, küçük ve orta ölçekli işletmeleri destekleme, bölgelerarası gelişmişlik farkının azaltılmasına katkıda bulunma ve Gümrük Birliği'nin gerektirdiği yapısal uyumu sağlama konuları temel olarak ele alınacaktır.

1997 yılında önce Güneydoğu Asya'da, izleyen yıl Rusya'da boy gösteren ve giderek dünya ekonomisine yayılan küresel krizin temel nedeni; bu ülkelerin kısa vadeli yabancı sermaye ile uzun vadeli yatırımları finanse etmiş olmalarıdır. Bu kriz Türkiye'de ihracatın azalmasına ve uluslararası piyasalarda borç bulmanın daha da zorlaşmasına neden olarak etkilemiştir. İç piyasalarda ise yaşanan talep daralması ile büyüme durmuştur (Morgil 1999: 2-3). İç ve dış talep düşüşü sonucu, sanayide kapasite kullanım oranları azalırken birçok alt sektörde üretim yavaşlamıştır (Sönmez 1999: 17).

1999 yılı sonunda Hükümet, ekonomide daha istikrarlı bir büyüme ortamı yaratmak amacıyla, IMF desteğiyle üç yıllık bir makro ekonomik programı uygulamaya koymuştur. Bu programın uygulanması sonucunda, 2000 yılında, ekonomide faiz oranlarının hızla beklenen seviyenin altına inmesi, enflasyon oranının önemli ölçüde düşmesi, üretim ve iç talebin yükselmeye başlaması biçiminde olumlu gelişmeler gözlenmiştir. (DPT 2003: 3). 2000 yılı istikrar programı para ve döviz politikaları açısından daha somut politika dönüşümleri içermektedir. Burada ana hedef, para ve döviz kuru gelişmelerinin önceden tahmin edilebilir olmasıyla yerli ve yabancılar için finansal yatırımların getirisi üzerindeki belirsizliğin azaltılması olmuştur (Yeldan 2003: 165). Ancak Türk Lirası'nın reel değerinin beklenenin üzerinde artması, iç talebin hızla yükselmesi, ham petrol ve doğal gaz gibi enerji ürünlerinin fiyatlarının artması ve cari işlemler açığının program seviyesini önemli ölçüde aşması gibi bazı beklenmeyen gelişmelerin yaşanması gibi

olumsuz gelişmelere bazı önemli kamu işletmelerinin özelleştirilmelerindeki gecikmeler, finans sektörünün sağlıksız yapısı ve kamu bankalarının neden olduğu sorunlar eklenince 2000 yılının ikinci yarısında Türkiye'ye net sermaye girişi azalmıştır. Bu gelişmeler, Kasım 2000 ve Şubat 2001'de olmak üzere arka arkaya iki krize yol açmış, bunun sonucunda; faiz oranları yükselmiş, dalgalı kur sistemine geçilmiş ve Türk Lirası devalüe edilmiştir. Krizi aşmak için, Nisan 2001'de yeni bir ekonomik program açıklanmıştır (DPT 2003: 3-4). 1994 ve 2000 krizlerinde ulusal para talebinden kaynaklanan mali sektör sıkıştırmalarının ortaya çıkardığı likidite krizi bu krizlere neden olarak görülmektedir. 2001 krizi ise 1994 krizine benzer olarak dövize aşırı talepten kaynaklanmıştır (Emsen 2002: 90-91). Diğer taraftan 2000 yılı istikrar programı çerçevesinde özelleştirme bir üretkenlik ve etkin kaynak dağılımından çok, doğrudan doğruya devlet bütçesine gelir yaratmak amacına dönüşmüştür (Yeldan 2003: 164).

Bu dönemde uygulamaya konan son plan olan Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (SBYKP), enflasyonu Avrupa Birliği kriterleri ile uyumlu düzeylere düşürmeyi, ekonomide sürdürülebilir bir büyüme ortamı tesis etmeyi ve Avrupa Birliği'ne tam üyelik hedefi doğrultusunda ekonominin rekabet ve uyum gücünü artırmayı ön plana çıkarmıştır. Ancak bu planla ilgili temel hedeflere ulaşabilme adına ortaya konan politikalar yürürlüğe girmeden, Kasım 2000 Krizi ile gündemden düşmüş ve günü kurtarabilme uğraşı içinde göz ardı edilmiştir (Tokgöz 2001: 280-281).

Plan dahilinde Küçük ve Orta Boy İşletmeler'in (KOBİ) desteklenmesine, yenilik yapabilme sistemlerinin geliştirilmesine ve yeni girişimcilerin teşvik edilmesine özellikle önem verilmesi öngörülmüştür. Yatırımlarda temel amaç, kamu ve özel kesim kaynaklarının akılcı ve birbirlerini tamamlayan yatırım alanlarına yönlendirilmesini sağlamaktır (DPT 2003: 13-14). SBYKP kapsamında, sanayileşmede dışa dönük bir yapı oluşturarak rekabet gücünün yükseltilmesi amaçlanmıştır. Bu anlamda sanayinin teknoloji üreten, Ar-Ge'ye önem veren, üretim faaliyetlerini çevre normlarına uyarak yapan, tüketici odaklı, nitelikli işgücü kullanan

ve özgün tasarım ve marka yaratabilen bir yapı kazanması hedeflenmiştir. Devlet uluslararası kurallar çerçevesinde sanayiye destekleyici, piyasayı düzenleyici rolünü sürdürecektir ancak bazı stratejik alanlar dışında tamamen sanayiden çekilecektir (DPT 2000: 225-226).

SBYKP'nın (2000), KOBİ'ler ile ilgili öngörülerini bu işletmelerin rekabet gücünün yükseltilmesi için teknolojilerinin ve ürün kalitelerinin geliştirilmesi, verimliliklerinin artırılması, bilgiye erişimlerinin kolaylaştırılarak rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmalarının sağlanması, işletmelerarası işbirliğinin iyileştirilerek elektronik ticaret imkanlarının artırılmasının desteklenmesidir. Bankacılık sisteminden KOBİ'lerin yararlanma paylarının yükseltilmesi ve risk sermayesinin gelişmesini sağlayacak düzenlemelerin yanı sıra KOBİ'lerin sermaye piyasasında menkul kıymet ihraç edebilmelerini sağlayacak mevzuatın düzenlenmesi gerekli görülmüştür (DPT 2000: 125). SBYKP'nın uzun dönem gelişme stratejilerine bakıldığında, ülkenin dünya ile bütünleşmesinin daha da hızlandırılmasının hedeflendiği, daha etkili bir dünya ve bölgesel güç haline gelmesinin amaçlandığı görülmektedir. (Soyak 2003: 180).

Türkiye, Nisan 2002 tarihinde Avrupa Küçük İşletmeler Sözleşmesini onaylamış ve bu çerçevede piyasada rekabetin oluşturulmasında, istihdamın artırılmasında, girişimciliğin gelişmesinde ve gelir dağılımının iyileştirilmesinde olumlu etkileri olan KOBİ'lerin geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. KOBİ'lere iş kurma, gelişme ve büyüme aşamalarında finansal destek ve danışmanlık hizmetleri sağlamak amacıyla Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği öncülüğünde KOBİ Yatırımlarına Ortaklık A.Ş. kurulmuştur. Kredi Garanti Fonu 2002 yılı sonu itibarıyla 631 KOBİ'ye kredi garanti desteği sunmuştur. Küçük ve Orta Boy İşletmeler Bilgi Ağı Projesi ile KOBİ'ler ve ürünleri dış piyasalara tanıtılmakta, elektronik ticaretin teşviki sağlanmaktadır (DPT 2003: 16-19).

1980 sonrası sanayileşmesinin iki önemli boyutu ya da niteliği vardır: Bunlardan birincisi, devletin sanayiye yatırım yapmaması, elindeki sanayi tesislerini

de hızla elinden çıkarması ve sanayi yatırımlarının ve üretimin esas olarak serbest piyasa koşullarına terk edilmesidir. Bunun sonucu olarak Türkiye’de makine, elektrik ve elektronik alanlarında kurulmak istenen yatırım malları sanayilerinin kurulmasından vazgeçilmiştir ve devlet sektörünün sanayi yatırımlarından elini çekmesi, bu alanın özel sektör tarafından doldurulması sonucunu vermemiş aksine özel kesimin sanayi yatırımları da azalmıştır (Kepenek 1999: 235). 1980’den bu yana geçen dönemde uygulamaya konan politikalar sonucunda; devlet, başta dış ticaret, döviz kuru, faiz oranı, kamu yatırımları olmak üzere önemli sanayileşme araçları üzerindeki doğrudan kontrolünü yitirmiş sanayileşme de giderek toplumsal gündemden düşmeye başlamıştır. KOBİ’ler bugüne dek hiçbir ülkede sanayileşmenin temel dinamiğini oluşturmadığı halde, sanayi politikası ve teşvik sistemi; KOBİ’ler ve teknolojik bir atılım aracılığı ile kalkınmanın sağlanmasına yönelik biçimde hazırlanmaktadır. Oysa başarılı ülke deneyimleri; ileri sanayilere doğru bir yatırım hamlesi gerçekleştirilmeden ve devletin bu sürece katılımı sağlanmadan bu tür çabaların olumlu bir sonuç vermeyeceğini göstermektedir (Sönmez 1999: 19). Hızlı bir sermaye birikimi sağlayabilmek için ileri teknoloji ihtiva eden ürünler üretmek ve ihraç etmek gereklidir ve bilim ve teknolojiyi elde etmenin iki farklı yolu bulunmaktadır: üretmek ya da transfer etmek. Gelişmekte olan ülkeler, iktisadi gelişme ve piyasalaşma düzeylerine uygun olmayan teknolojileri ithal ederek, teknolojik bağımlılığı sürekli hale getirmektedir (Duman 2001: 37-38). Uluslararası mal ve hizmet akımının, özellikle de sermayenin dolaşımının hız kazanması, bilişim ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmenin doğrudan sonucudur. Bu gelişmeler bir taraftan küreselleşme sürecini yaratırken diğer taraftan da gelişmiş ülkelerin ulusal teknoloji sistemlerini güçlendirmek amacıyla yeni politikalar oluşturmalarına neden olmaktadır. Sonuçta, gelişmiş ülkeler genellikle ileri teknoloji kullanan sanayi ürünleri üretirken, az gelişmişlere emek yoğun sektörler kalmaktadır. Bu uluslararası işbölümü sonucu; gelişmiş ve az gelişmiş ülkeler arasındaki uçurum giderek derinleşmektedir. Türk sanayisinin dış pazarlarda rekabeti, ucuz emek politikasına dayandırılmıştır (Kepenek 1999: 237).

Sanayi politikasının oluşturulmasında etkili olan başlıca kurum ve kuruluşlar ile bunların görevleri ise: DPT Müsteşarlığı, sanayi politikalarının da ana bir unsur

olarak yer aldığı uzun vadeli kalkınma planlarını ve yıllık programları hazırlamaktadır; Sanayi ve Ticaret Bakanlığının temel görev ve sorumlulukları, mevcut ekonomik ve teknolojik şartlara göre sanayi politikalarının oluşturulmasına katkı sağlamak, kalkınma planları ve programlarda öngörülen hedef ve politikalar çerçevesinde sanayinin hızlı ve istikrarlı gelişmesini sağlamaktır; Hazine Müsteşarlığı yatırım teşvik sisteminin belirlenmesi ve uygulanması, yabancı yatırımlarla ilgili politikaların belirlenmesi, yabancı yatırımların takibi ve teşvik edilmesini sağlarken; Dış Ticaret Müsteşarlığı dış ticaret faaliyetlerinin koordinasyonu ve desteklenmesi, ihracat teşviklerinin düzenlenmesi, serbest bölgelerin kurulması, yönetilmesi ve işletilmesi ile ilgili ilke ve politikaların belirlemektedir. Özelleştirme İdaresi Başkanlığı; özelleştirme uygulamalarıyla ilgili kararların alınması ve uygulanmasını yerine getirmekte; Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme Başkanlığı Ar-Ge faaliyetlerinin desteklenmesi, kalite iyileştirme ve sektörel gelişmeye yönelik destek sağlanması, pazarlama ve istihdam yaratma konularında danışmanlık ve eğitim hizmetleri vermektedir; Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırmalar Kurumu, bilim ve teknoloji politikalarının oluşturulması ve Ar-Ge faaliyetlerinin teşvik edilmesi ve koordinasyonu sağlamaktadır. Bu süreçte yer alan diğer kurumlar; Rekabet Kurumu, Türk Standartları Enstitüsü, Türk Patent Enstitüsü ve kamu kurumlarıyla işbirliği yapan özel sektör kuruluşları; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği, Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu'dur (DPT 2003: 10-12).

Bu dönemde Türkiye'de girişimciliği etkileyen başlıca olaylar; 24 Ocak İstikrar Programı, 12 Eylül Harekatı, dışa açık büyüme politikasına dayalı ekonomide liberalleşme, kamu altyapı yatırımlarının önem kazanması, özelleştirme tartışma ve uygulamaları, hizmet sektöründeki gelişmeye paralel olarak bu alanda faaliyette bulunan girişimci sayısının artması, finansal hizmetlerin gelişmesi, ihracata dönük girişimciliğin yaygınlaşması, teknoloji yoğun işletmeler kurma çabaları ve tarımda modernleşme çabalarıdır

Girişimcilik açısından karşılaşılan engeller ise: kronik yüksek enflasyon, belirsizlik, rant ekonomisinin yaygınlaşması, kamunun mali piyasalarda ağırlığını koruması, meydana gelen kaynakların önemli bölümünün kamuya transfer edilmesi, hukuki boşlukların giderilememesi, tüm önlemlere karşın bürokratik yapının ve mevzuatın basitleştirilememesi, koşullara uygun teşvik uygulamalarının hayata geçirilememesi, ihracatın artışında sürekliliğin sağlanamaması olmuştur (Müftüoğlu 1996: 64-65).

Tablo 14. 1980 Sonrası Genel Ülke ve Girişimcilik Altyapısı

Genel ülke altyapısı		İç borç (milyar TL) (80-01)	6.693,56
GSMH 1968 Sabit Fiyat Milyon TL(80-01)	347.873,85		
GSMH Cari Milyon \$(80-01)	131.592,42	AR-GE harcaması (milyon \$) (98-02)	1.143
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL.1948(80-01)	1.531,47	Patent başvuruları ve verilen patentler (Yerli) (81-05)	Başvuru: 247 Verilen: 50
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL. 1968(80-01)	5.974,47	Marka başvuruları ve verilen markalar (Yerli) (94-05)	Başvuru:22.643 Tescil:11.830
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL 1987 Fiyat(80-01)	2.211.668,61		
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi \$ Cari Fiyat(80-01)	2.237,28	Girişimcilik altyapısı	
Kişi başına düşen gayri safi milli hasıla GSMH/Kişi TL Cari Fiyat(80-01)	358.456.618,76	Nüfus(1000) (80-01)	56.911,33
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GELİR) (cari fiyatlarla 1.000TL)	6.016.520.555.000	Santrallerle göre elektrik enerjisi üretimi(brüt) 106 kWh (80-03)	73.665,29
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (GİDER)	8.876.211.062.352	Telefon abone sayısı(80-04)	10.262.380,83
Konsolide Bütçenin Gelir-Gider ve Açık Kalemleri (AÇIK)	2.859.690.507.352	Demiryolları uzunluğu(hat uzunluğu) (80-04) (km)	8.493,79
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (TARIM) (80-04)	57,36	Şehir ve köy nüfusu	34.732.794Şehir 23.581.012,66 Köy
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (SANAYİ) (80-04)	63,43	Yükseköğretim kurumlarında; okul ve öğretim elemanı sayısı (80-02)	582,18 39.194,54
GSMH sektörel büyüme hızları (%) Cari fiyatlarla (hizmetler) (80-04)	62,68	Banka kredileri(milyon TL)	5.048.923.223,8
İthalat (bin dolar) (80-04)	31.350.925,91	Yaş bağımlılık oranı (toplam) (80-00)	63,86
İhracat (bin dolar) (80-04)	19.881.079,29	Yaş bağımlılık oranı/genç bağımlılık oranı(0-14 yaş) (80-00)	56,16
		Yaş bağımlılık oranı/yaşlı bağımlılık oranı(65+yaş) (80-00)	7,70
Tefe endeks yıl. Ortalama(80-01)	3.058.972,23	Sosyal sigorta programlarının kapsadığı nüfus(80-03)	7.660.066,43
Büyüme % 1968 fiyatlarıyla(80-01)	3,83	Yeni kurulan, kapanan şirketler ve kooperatifler (80-04)	29.351,20 1.468,29
İhracatın İthalatı karşılama oranı % (80-04)	64,52	İmalat sanayi, toplam/işyeri sayısı(80-01)	10.120
Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi gelirleri)%(80-04)	82,25	İmalat sanayi, devlet sektörü(80-01)	373
Genel bütçe gelirleri tahsilatı (vergi dışı normal gelirler)%(80-04)	8,79	İmalat sanayi, özel sektör(80-01)	9.747
Genel bütçe gelirleri tahsilatı(özel gelirler ve fonlar)%(80-04)	8,95	Eğitim durumlarına göre istihdam edilenler (88-04)	20.351,820; Yüksekokul ya da fakülte 1.503,230
Toplam Yatırımlarda Özel Sektörün Payı % (80-01)	59,4	İstanbul menkul kıymetler borsası'nda hisse senetleri işlem gören şirket sayısı ve toplam piyasa değerleri (86-04) (Milyon \$)	196,68 36.639,84
Toplam Yatırımların GSMH'daki Payı % (80-01)	21,92	Hisse senetleri piyasası (86-04)(Milyon \$)	İşlem hacmi 50.134,36
Dış borç (milyon \$) (80-01)	58.062,66		

2.2.6. Türkiye’de Girişimcilik Kùltürünü Yönlendiren Öncü Girişimciler

Türkiye’de geçmişi oldukça gerilere uzanan köklü girişimlere çok ender rastlanmaktadır. Avrupa’da ve Amerika’da yaşı 100-200 yılı aşan çok sayıda mikro ve makro ölçekli firmaya rastlamak mümkündür. Türkiye’de ise kurulan işletmelerin büyük çoğunluğunun yaşam süresi, kurucunun yaşam süresiyle sınırlı kalmaktadır. İşletmenin kurucusu durumunda olan ve onu küçük bir ölçekten başlayarak adım adım büyüten kişi, başarı kabul edilebilecek seviyelere ulaştıktan sonra işletmesini ikinci nesile bıraktığında, firmanın yaşam süresi genellikle son bulmaktadır. Bu durumda işletme faaliyetine son vermekte, el değiştirmekte ya da mirasçılar arasında paylaşılarak tekrar başlangıç aşamasına dönülmektedir. Tekrar küçük ölçeklere dönülmesi ise kurucu kişinin elde ettiği başarıları sıfırlamakta, işletmenin performansını olumsuz yönde etkilemektedir (Müftüoğlu ve diğerleri 2004: 181).

İşletmelerin yaşam süresinin Türkiye’de genellikle bir nesille sınırlı kalması nereden kaynaklanmaktadır?. Türkiye’de girişimciler genellikle hayata erken yaşta atıldıkları için ileri eğitim olanağı bulamamış, yabancı dil seviyesi düşük bireylerdir. Hissettikleri bu eksikliği çocuklarında tamamlama yoluna başvurmuşlardır. Çocuklarını en iyi okullarda okutmaya, bir ya da birkaç lisan öğrenmelerini sağlamaya çalışmaktadır. Ancak genellikle geniş imkanlar içinde yetişen çocuklar işletmeye ilgisiz kalmakta işletmenin ömrü bir nesilden öteye gidememektedir. Diğer taraftan işletmeyi girişimciden sonra devir alan neslin anlaşmazlıklara düşmesi sonucu ortaklığın bozulması da Türkiye’de sıklıkla rastlanılan bir konudur. İşletmeyi kuran ve onu büyütüp belirli bir aşamaya getiren girişimcinin bu konuda yapması gereken sahip olmadığı eğitim imkanlarının yanında çocuklarına sahip olduğu ve başarısında en önemli faktör olan girişimcilik kùltürünü aşılmasıdır. Girişimcilik kùltürünün yanı sıra işletmenin diğer kuşaklara devrinde başarıyı sağlayan diğer bir faktör de kurumsallaşmadır (Müftüoğlu ve Durukan 2004: 121-122).

Kültür; bireyin davranışlarının bütünüdür. Bir topluluğun tarihi süreç içinde kazandığı maddi, manevi değerlerini, düşünüş birliğini oluşturan her türlü yaşayış, düşünce ve sanat varlıklarının tümüdür. Kültür; bir ülke halkının ortak malı ve kişiliğini oluşturan edebiyata, sanata, törelere, giysilere, geleneklere, düşünme ve yaşam biçimine ilişkin kazanımlarının tamamıdır. Kavramları, bilgileri, inançları, sanatları, yasaları, ahlakı, giysileri ve bir toplum üyesi olarak bireyin edindiği tüm diğer yetenek ve alışkanlıkları kapsayan karmaşık bütüne kültür denmektedir. Kültür, toplumda yaşayan bireylerin tüm öğrendiklerini ve paylaştıklarını kapsayan bir kavramdır. Bir toplumun kültürü o cemiyetin üyelerinin sorunlarını çözmek üzere oluşturmuş oldukları bazı düzen ve kurallardan oluşmaktadır. Evrensel bakımdan düşünüldüğünde kültür; insanlığın ortaya koyduğu ilerlemelerin tümüdür. Bireyin yaşantısını ve eğitiminin tümünü kapsamaktadır.

Kültür; Bir toplumun kendi iç yasalarına göre biçim kazanması ve gelişmesi, bir toplumun yaşam biçimlerinin çeşitli alanlarda olgunlaşması, geniş bir toplumun bütün alanlarında ortak olan dinsel, ahlaki, estetik, teknik ve bilimsel nitelikteki toplumsal algılarının bütünü, değerlendirme yeteneklerini geliştirmiş olma durumudur. Belli bir konuda kazanılmış geniş ve düzenli bilgidir (Akdemir 2003: 25-26).

Akdemir (1996); kültür kavramından yola çıkarak girişimcilik kültürünü; toplumda, grupta ya da bireylerde kendini kabul ettirme, maddi zenginliğe ulaşma adına işletme kurma, farklılaşma arayışı ve uygulamaları biçiminde tanımlamıştır. Halihazırda işletme kurmuş olan bireylerin sahip oldukları müşteriyi aldatmama, sürekli yenilikçi olma, çalışanların yaratıcılıklarından yararlanma, katılımı sağlama gibi değerleri de girişimcilik kültürü kapsamında değerlendirmiştir. Akdemir, girişimcilik kültürünün üç farklı boyuta sahip olduğunu belirtmiştir. Birinci boyutta bireylerin; kendini kabul ettirme, kendini aşma, takdir alma yönelimli olarak işletme kurma uğraşısında olmaları, herhangi bir ölçekte işletme kurup patron olma güdüsüne sahip olmaları ve bunu olağan bir davranış haline getirmeleri yer almaktadır. İkinci boyutta herhangi bir girişimci ya da girişimci grubunun

tüketicilere, çalışanlara, devlete ve toplumsal sorumluluğa ilişkin yaklaşımları yer almaktadır. Tüketicilere daha yüksek bir kaliteyi, daha ucuza sunma gayreti içerisinde olma, kalitesiz ürünleri pahalıya satma, sürekli devlete vergi verme ya da sürekli devleti soymaya çalışma, devletten teşvik ve teşvik kredisi alarak bunları türlü numaralarla ödememeyi adet haline getirme, çalışanlara sürekli yüksek ücret verme gayreti içerisinde olma ya da sürekli daha çok çalıştırıp az ücret ödeme gayretinde olmak, katılımcı bir yönetim kültürü oluşturmak, sürekli sert görüntü sergileyerek otokratik bir kültürü benimsemek de girişimcilik kültürüdür. Üçüncü boyutta ise bireylerin, kurumların, grupların girişimciliğe bakışı, kısacası toplumun girişimciliğe bakışı; girişimcilik kültürü olarak ifade edilebilir. Girişimci kavramı topluma; kahramanlığı, dürüstlüğü, kutsallığı çağrıştırabilir. Diğer taraftan hırsızlığı, yağmalamayı, devletten kredi alıp ödememeyi, vergi vermemeyi çağrıştırıyorsa bu da negatif girişimcilik kültürü biçiminde algılanabilir.

Bireylerin; kendilerini kanıtlama, ekonomik geçimini sağlama, ekonomik zenginliklere ulaşma, sosyal statü kazanma hedefleriyle girişimciliği ilişkilendirme yaklaşımları; girişimcilerin devlete, topluma, tüketicilere, çevreye, mal ve hizmet sunma, faydalı ya da zararlı olma konusundaki değer yargıları; bireylerin, grupların, kurumların, devletin ve toplumun girişimcilere, girişimciliğe ilişkin algıları ve değerlendirmeleri girişimcilik kültürü olarak kavramlaştırılabilir (Akdemir 1996: 23-27).

Çelik ve Akgeçici (1998); Türk toplumunda kendi işini kurma, bağımsız çalışma ve tek başına bir takım girişimlerde bulunma arzusunun çok fazla olduğunu; Türkiye’de girişimciliğin temelinde ise işletme sahipliğinin bulunduğunu ve bunun bir sonucu olarak girişimcinin işletmesinde her şeyi bilen, her şeyi düşünen birey konumunda olduğunu belirtmişlerdir. Girişimci, işletme sahipliği konumundan dolayı tek otorite ve denetime tabi olmayan tek yöneticidir ve verdiği kararlarda bağımsızdır.

Türkiye’de girişimciler maddi kazanç amacı ile girişilen faaliyetlerin meşruiyetine ilişkin bir güvensizliğe sahiptirler. Girişimsel başarılarının sağlamış olduğu maddi getirilerden çok yaptıkları işlerin ülke ve toplumun menfaatine verdiği katkıyı ön plana çıkarmaktadırlar. Yasal haklarından ve özel mülklerini istedikleri gibi kullanabileceklerinden pek emin değildirler. Girişimcilerin bu güvensizlik duygusu ülkede bir sanayici tavrının gelişmesini, bu girişimcilerin belli bir sanayi dalına bağlanmalarını engellemektedir (Buğra 2005: 15-16).

Türkiye’de öncü girişimcilerin belirlenmesi amacıyla Dünya Gazetesi’nin 06.01.2003 ve 26.02.2004 tarihli Köklü Şirketler ekleri, Müftüoğlu ve Durukan (2004), Erdoğan (2004), Koçel (2004) kaynaklarından faydalanılarak 1960 ve öncesi kurulan işletmeler tespit edilmiş ve aşağıdaki tablolar oluşturulmuştur. Bu bağlamda bir asır öncesinde kurulan işletme sayısı 28’dir. Ömrü iki asrı aşan işletmeler ise; Cağaloğlu Hamamı, Çukurova Gıda Sanayi ve Hacı Bekir Lokum Şekerleme’dir.

Tablo 15. 1960 Öncesi Türkiye’de Kurulan Öncü Girişimler ve Kuruluş Yılları

Firma Adı	Kuruluş Yılı	Firma Adı	Kuruluş Yılı
Cağaloğlu Hamamı	1471	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası	1950
Çukurova Gıda Sanayi	1783	Çimentaş İzmir Çimento Fabrikası türk A.Ş.	1950
TC Ziraat Bankası AŞ	1863	Türkiye Sınai Kalkınma Bankası A.Ş.	1950
Çukurova Sanayi	1888	EİS Eczacıbaşı İlaç Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	1951
Abdullah Efendi Lokantası	1888	Bossa Ticaret Ve Sanayi İşletmeleri T.A.Ş.	1951
Pera Palas	1888	Aksu İplik Ve Boya Apre Fabrikaları T.A.Ş.	1952
Banco di Roma SPA	1911	Altınyıldız Mensucat Ve Konfeksiyon F. A.Ş.	1952
Lafarge Aslan Çimento A.Ş.	1911	Gübre Fabrikaları T.A.Ş.	1952
Milli Aydın Bankası TAŞ	1913	Biofarma	1953
Axa Oyak	1918	Bilim İlaç	1953
Abn Amro Bank NV	1921	Şekerbank TAŞ	1953
Koç Allianz	1923	Şeker Sigorta	1954
Türkiye İş Bankası AŞ	1924	Türkiye Vakıflar Bankası TAO	1954
Güven Sigorta	1924	Adana çimento sanayi T.A.Ş.	1954
Anadolu Sigorta	1925	Konya Çimento Sanayi A.Ş.	1954
Türk Ekonomi Bankası AŞ	1927	Türk Traktör	1954
Tahincioğlu	1927	Türk Demirdöküm Fabrikaları A.Ş.	1954
Türkiye İmar Bankası TAŞ	1928	Migros Türk Ticaret A.Ş.	1954
Milli Re. Sigorta	1929	Afyon Çimento Sanayi T.A.Ş.	1955
Koska	1930	Pamukbank TAŞ	1955
MKEK	1932	Batı söke çimento sanayi T.A.Ş.	1955
İller Bankası	1933	Gıma Gıda ve İhtiyaç Maddeleri Türk A.Ş.	1956
Heznedar Ateş Tuğla	1933	Embil İlaç	1956
Merkez Lab.	1934	Hektaş Ticaret T.A.Ş.	1956
Şen Şapka/Vakko	1934	Güneş Sigorta	1957
Türkiye Şişe ve Cam Fabrikaları A.Ş.	1935	Pfizer Türkiye	1957
Kelebek Mobilya Sanayi ve Ticaret A.Ş.	1935	Oysa Çimento Sanayi ve Ticaret A.Ş.	1957
Ankara Sigorta	1936	Makina Takım Endüstrisi A.Ş.	1957
KARDEMİR	1937	Bayındırbank AŞ	1958
Türkiye Halk Bankası AŞ	1938	Birlik Sigorta	1958
Petrol Ofisi A.Ş.	1941	Ray Sigorta	1958
Öz-Has	1942	Deva holding A.Ş.	1958
Yağsa-Sabancı	1943	Roche Türkiye	1958
Yapı Kredi Sigorta	1943	Borusan Birleşik Boru Fabrikaları A.Ş.	1958
Yapı ve Kredi Bankası AŞ	1944	Başak sİGORTA	1959
Ülker	1944	Ford Otomotiv Sanayi A.Ş.	1959
Destek. Re. Sigorta	1945	Ford Otosan	1959
İstanbul Çorap	1945	Fako İlaç	1959
Türkiye Garanti BankasıAŞ	1946	Aksigorta	1960
Akbank TAŞ	1947	ERDEMİR	1960
T. Genel Sigorta	1948	Vakko Tekstil ve Hazır Giyim Sanayi A.Ş.	1960
Apaydınlr Otomotiv ve Tarım	1949	Hürriyet Gazetecilik ve Matbaacılık A.Ş.	1960

Tablo.16 1960 Yılı Öncesinde Firma Kuran Öncü Girişimciler, Girişimleri ve Kuruluş Yılları

Şirket	Kurucusu	Kuruluş Yılı
Hacı Bekir Lokum Şekerleme	Ali Muhittin Hacı Bekir	1777
Hatemoğlu	Hacı Mustafa Saykı	1826
İskender Kebap	Mehmetoğlu İskender Efendi	1860
Hafız Mustafa	Şekerci İsmail Hakkızade	1864
Vefa Bozacısı	Hacı Sadık	1870
Kurukahveci Mehmet Efendi	Mehmet Efendi	1871
Güllüoğlu Baklavacısı	Hacı Mehmet güllü	1871
Sabaş Çiçekçilik Ticaret Anonim Şirketi	İstirati Sabuncakis	1874
Erden Gıda Sanayi Ve Ticaret A.Ş.	Şekercizade Mahir Ve Kamil Kardeşler	1878
Komili	Komili Hasan	1878
Hamamcıoğlu	Ali Nuri Bey	1880
Çöğenler Helvacılık	Rasih Efendi	1883
Cemilzade A.Ş.	Şekerci Udi Cemil Bey	1883
Hacı Abdullah Lokantası	Abdullah Bey	1888
Hacı Şakir	Kırım tatarlarından Hacı Ali	1889
Teksima Tekstil	H. Mehmet Botsalı	1893
Tuzcuoğlu nakliyat	Fehmi, Mustafa ve Mehmet Ali Tuzcuoğlu	1893
Konya Lezzet Lokantası	Hacı Ahmet Bey	1897
Alevli A.Ş.	Yuda Levi	1898
Mustafa Haydar Nazlı Gıda	Ali Haydar Nazlı	1899
Arkas Holding	Gabriel J.B. Arcas	1902
Bebek Badem Ezmecisi	Mehmet Halil bey	1904
Koska Helvacısı	Adil Efendi -Denizlili hacı emin	1907
Bilol Tekstil Servis İthalat İhracat ve Pazarlama Ltd. Şirketi	Hilmi Naili Barlo	1911
Abdi İbrahim ilaçları	Abdi İbrahim barut	1912
Yeniğün Gıda	Mahmut Yağcılar	1914
Tariş	Nazmi Topçuoğlu, Kazım Nuri Çörüş, Ahmet Sarı	1915
Karavelioğlu şirketler grubu	Cemal Azmi Ve Osman Azmi Kardeşler	1916
Dedeman Holding	Mehmet Kemal Dedeman	1918
Ördekçioğlu Mutfak Eşyaları	Ahmet Ördekçioğlu	1919
Ulusoy Ticari Yatırımlar Holding A.Ş.	Hacı Mehmet Bahattin Ulusoy	1920
Kamil Koç Otobüsleri	Kamil Koç	1923
Eyüp Sabri Tuncer Kolonyaları	Eyüp Sabri Tuncer	1923
Broderi Narin İşlemeli Kumaş Sanayi A.Ş.	Hamdi Narin	1923
E.R. Roditi Halefleri	Eliezer Roditi	1923
Mustafa Nevzat ilaç san. A.Ş.	Mustafa Nevzat Pısak	1923
Yırcalı şirketler grubu	Muharrem Hasbi	1923
Hatemoğlu MIB Mağazacılık tic. A.Ş.	Mustafa Saykı	1924
Trakya Un	Kemal Dönertaş ve Edip Ağaogulları	1925
Sabancı Holding	Hacı Ömer Sabancı	1925
Doluca Şarapçılık Pazarlama Ve Ticaret A.Ş.	Nihat A. Kutman	1926
Tatko	Ahmet Emin Yılmaz	1926
Koç Holding	Ahmet Vehbi koç	1926
Doluca Şarapları	Nihat A. Kutman	1926
Kent Gıda Aş	Abdullah Tahincioğlund a	1927
Evyap Sabun	Mehmet Rıfat Evyap	1927
Yaşar Holding	Selçuk Yaşar- Durmuş Yaşar	1927
Kılıçoğlu Kiremit	Sabri Kılıçoğlu	1927
Ali Raif İlaçları	Ali Raif Bey	1928
Münir Şahin İlaç	Münir Şahin	1929
Dedeman İnşaat	Mehmet Kemal Dedeman	1930
Kafkas Pasta Şekerleme San. Tic.	Ali Şakir Tatveren	1930
Özgörkey	Nevzat ve Erdoğan Özgörkey	1930
Kültür Eğitim Kurumları	Halil Akingüç	1932
Maraşoğlu Yağ Sanayi	İbrahim Maraşoğlu	1935
Bayraktarlar	Halil Bayraktar	1935
İbrahim Uzel	İbrahim Uzel	1935

Mithat Giyim	Mithat Gürsoy	1937
Balkanoğlu	Nazmi Balkanoğlu	1937
Küçükçalık	Nuh Mete Küçükçalık	1937
Koç Ticaret Türk A.Ş.	Vehbi Koç	1938
Baki-Cafer Abaloğlu Tabakhanesi	Cafer Sadık Abaloğlu	1938
Ulusoy Kollektif	Mehmet Bahattin Ulusoy	1938
STFA	Sezai Türkeş-Fevzi Akkaya	1938
Yalınkaya Holding	Arif Zeki Yalınkaya	1940
Uzel Makine	İbrahim Uzel	1940
Nuh çimento/Emintaş İ	Nuh Mehmet Baldöktü	1942
Eczacıbaşı İlaç Sanayi	Nejat Eczacıbaşı	1942
Tikveşli	Doğan Vardarlı	1943
Yapı Kredi Sigorta AŞ	İsmail Nişli	1943
Ender Çikolata	Hamdi Kitapçı	1943
Hilal Tekstil	Salik Konukoğlu	1943
İstikbal Ticaret	Asım Kocabiyik	1944
Yapı Kredi	Kazım Taşkent	1944
Sarar	Abdurrahman Sarar	1944
Pekdemir İnşaat San. Tic. AŞ.	İsmail Pekdemir	1944
İstanbul Çorap Sanayi AŞ	Jojo Doenyas	1945
Bizim Bakkaliye	Şükrü Demirayak	1945
Mutlu Akü	Cemil Türker	1945
Sabancı Holding	Hacı ömer Sabancı	1946
GAP Öğün Makarna	Hüseyin Arıca	1948
Uludağ Maden Suları	Mehmet Hakkı Erbak	1948
Özerler Ayakkabı Ve Lastik	Yusuf Özer	1949
Yeni Sivas Emniyet	Kamil Yazıcı-Izzet Özilhan	1950
Ekrem Elginkan Mühendislik	Ekrem Elginkan	1950
Aytuğ Çorap	Mehmet Keser	1950
İzmir Özel Türk Koleji	Bahattin Tatiş	1950
Yeni Karamürsel	Nuri Güven	1950
Eskişehir Jant Fabrikası	Ahmet Musubeyli	1950
Paksoy	Abdurrahman Bağdadi Zade Paksoy ve oğulları	1950
Özler Ziraai Ticaret	Sefa Özler	1951
Ege Yıldız	Mahzar Zorlu	1951
İncekara Grubu	Hüseyin Avni İncekara	1951
Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.	Halil İbrahim Bodur	1957
Narin Dış Ticaret AŞ	Rasim Narin	1957

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ÖNCÜ BİR GİRİŞİMCİ OLARAK İBRAHİM BODUR MODELİ

İlk iki bölümde girişimcilik kavramı ve yaklaşımları incelendikten ve girişimcilik kültürünün Türkiye’de gelişimi belirtildikten sonra bu bölümde, öncü bir girişimci olarak İbrahim Bodur’un girişimcilik kariyerini tercih etmesini sağlayan dinamikler ile girişimcilik ve işletmecilik felsefesi analiz edilecektir. Bu bağlamda ikincil kaynakların yanı sıra birincil kaynaklar da derinlemesine mülakat yöntemiyle elde edilerek kullanılmıştır.

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU, AMACI VE ÖNEMİ

Geçerlilik arz eden bir bilim dalı iyi bir tanımla başlamalıdır. Birinci bölümde, girişimcilik ve girişimci tanımlarıyla ilgili olarak yapılan içerik analizinin sonucuna dayanarak girişimci; fırsatları algılayan ve algıladığı fırsatlardan yararlanmak amacıyla organizasyon yaratan birey biçiminde tanımlanabilmektedir. Bu tanım aynı zamanda tezin girişimcilik ve girişimci kavramlarına bakışını yansıtmaktadır. Araştırmanın konusu, bu bakış açısına paralel olarak girişimciliği sürdürülebilir kılmış öncü bir girişimci olan, Kale Grubu’nun kurucusu İbrahim Bodur’dur. Bu çerçevede araştırmanın amacı, İbrahim Bodur’un (Bodur) girişimcilik kariyerini tercih etmesine etki eden dinamiklerin tespit edilmesi, başarısının ardında yatan sahip olduğu girişimcilik ve işletmecilik felsefe ve eğilimlerinin analiz edilmesidir. Bu bağlamda; Bodur’u girişimci olmaya yönlendiren dinamikler, girişimcilik kariyerine başlarken dayandığı ve güvendiği bireysel ve çevresel faktörler, en çok önem verdiği işletmecilik ve girişimcilik konuları, eleman ve yönetici seçiminde önem verdiği kriterler, müşterilere karşı tutumu, büyüme ve yeni girişim yaratma ilkeleri, çalışanları ile diyalogu, devlet ve politikayla; iş dünyası ve özel sektörle ilişkileri, sivil toplum kuruluşlarına bakışı, başarıyı ödüllendirme tarzı,

sektör tercih kriterleri, devamlı görüştüğü ve istişare ettiği informal danışma kurulunun varlığı, asla değiştiremediği yönetim ve çalışma prensipleri, aile ilişkilerinin yapısı ve bu ilişkilerden sağladığı desteğin araştırılması amaçlanmıştır.

Türkiye’de girişimcilik kültürünü yönlendiren öncü girişimciler arasında Kale Grubu ile onun mimarı konumundaki Bodur da bulunmaktadır. Girişimciliği ve öncülüğü bir hayat felsefesi biçiminde algılayan ve uygulayan Bodur, ilk girişiminin temellerini 1957 yılında Çan ilçesinde atmıştır. O yıllarda bu girişimin Çan ilçesinde yapılmış olması önemli bir farklılıktır. Çanakkale Seramik Fabrikaları kurulduğunda nüfusu 1000 civarında olan Çan; günümüzde gelişen, dinamik bir iş yapısına ve 35.000 nüfusa sahip bir ilçe olmuştur. Mutat bir girişimcilik yapısı arz eden Bodur ve onun öncü faaliyetleri ile hemen her alanda büyük ölçekli ve kapsamlı yatırımların yapıldığı Kale Grubu’nun, rekabet gücünün küresel standartlara ulaşmış olması, akademik açıdan konunun araştırılması ve incelenmesini gerekli kılan önemli bir nedendir.

3.2. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMLARI VE SINIRLILIKLARI

Araştırmada Bodur, Türkiye’de girişimcilik kültürünü yönlendiren öncü bir girişimci olarak kabul edilmiştir. Aynı zamanda Bodur, girişimcilik davranışını sürdürülebilir kılarak mutat girişimci tipolojisinin paralel girişimci türüne uygun bir girişimcilik kariyerine sahiptir. Bu bağlamda araştırmada, Bodur’un ilk girişimi ve girişimcilik kariyerinin başlangıcı olan Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın kurulmasının ardında yatan dinamiklerin tespiti ön plana alınmıştır. Araştırmanın amacı dahilinde Bodur’un girişimcilik ve işletmecilik felsefesi analiz edilecektir.

3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada; hayat tarihi yöntemi kullanılmıştır. Hayat tarihi yöntemi; yaşanan karmaşalar, belirsizlikler ve çelişkileri keşfetmek için özellikle biçilmiş kaftandır. Bu yöntem, öncelikle bireyi, tüm yaşamını kapsayan deneyimlerin içine yerleştirmeye çalışmakta, daha sonra ise içinde yaşadığı en geniş sosyo-tarihsel yapıya oturtmaya çabalamaktadır. Hayat tarihi yöntemi; bir bireyin tüm yaşamsal bağlamını resmetmektedir. Bu yüzden bireyin gelişim sürecindeki en kritik dönemlerin ve aşamaların tam olarak kavranması mümkün olmaktadır. Öznelerin, başarı ya da başarısızlıklarla dolu geçmişlerine göz atılmasına, bireyin çeşitli sosyal, psikolojik ve ekonomik olaylardan nasıl etkilendiğinin de görülebilmesine imkan tanımaktadır. Bireylerin yaşam öyküleri ile içinde yaşadıkları toplumun tarihi arasındaki etkileşimin görülmesine de olanak tanımakta, buradan hareketle bireyin önündeki seçimler, olasılıklar ve tercihler daha iyi anlaşılabilir. Bu katkıların yanı sıra hayat tarihi yöntemi, çeşitli problemleri de beraberinde getirmektedir. Bir bireyle derinlemesine mülakat yapıldığında; bütünü, süreci ve anlamı kapsayan bir çok endişe ve tasayla karşılaşmaktadır. Hayat tarihi tekniği, bunları ortaya çıkarmayı bir hedef olarak belirlemiştir ama nadiren bunu başarabilmiştir. Hakkında çok az şey bilinen araştırma alanlarında hayat tarihi yöntemi, burada ortaya çıkabilecek çeşitli konu ve sorunları yumuşatabilecek bir tekniğe dönüşebilmektedir. Özellikle de sorunların kavramsallaştırıldığı sahalarda çokça faydalı bir yöntemdir (Faraday ve Plummer 1979: 776-778).

Hayat tarihi yönteminde kullanılabilir iki tür doküman bulunmaktadır. Bunlar; otobiyografi, günlük gibi yazılı materyaller ve derinlemesine mülakatlarla toplanmış bilgiler (Erdoğan 2000: 97). Araştırmada, derinlemesine mülakat yöntemi kullanılmıştır. Derinlemesine mülakat yöntemi nitel bir araştırma tekniğidir. Nitel araştırma tekniklerinde mülakat, bilgi üretmek için yapılan katılımcı bir yöntem biçiminde algılanmaktadır (Shah 2004: 552). Araştırmacının bireylerden; geçmiş olaylar ve deneyimlerle ilgili başarılı bir biçimde bilgi sağlayabilmesinin tek yolu derinlemesine mülakat yönteminin kullanmasından geçmektedir (Wernet ve Devrin

2005: 174). Derinlemesine mülakat yöntemi; bireysel ve hassas konularda bilgi toplamanın, gizli kalmış anlam ve duygulara ulaşmanın, gruptan etkilenmeyi; sosyal onaylanmayı ve beğenilme kaygısını en aza indirgeyerek, bireysel görüşleri anlamının önemli olduğu durumlarda en yüksek düzeyde verimlilik sağlamaktadır (www.bilesim-int.com.tr). Nitel araştırma tekniği, eğer bilimsel olmayan, keyfi ve öznel olma damgasından kurtulmak istiyorsa, veri toplama, analiz, raporlama gibi konularda; sistematik ve şeffaf yöntemler izlemelidir (Schilling 2006: 28).

Mülakat genel anlamda, en az iki birey arasında sözlü olarak sürdürülen bir iletişim sürecidir. Terim olarak mülakat, araştırmalarda bireylerle sözlü iletişim kurmak suretiyle bilgi toplama tekniği olarak tanımlanmaktadır (Cebeci 2002: 101). Mülakatın amacı, bir bireyin iç dünyasına girmek ve onun perspektifini anlamaktır. Mülakat yoluyla araştırmacılar; deneyimler, tutumlar, düşünceler, niyetler, yorumlar, zihinsel algılar ve tepkiler gibi gözlenemeyeni anlamaya çalışmaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2004: 106). Mülakat sosyal bir olaydır ve araştırmacı bu yöntemde veri toplama ve analiz evrelerine müdahale edebilmektedir. Araştırmacı ve mülakatçılar bu bilgi inşa etme sürecinde yer almaktadır (Shah 2004: 552).

Özellikle niçin? sorusuna cevap aranılan durumlarda mülakatlar ideal veri edinme yöntemleridir (Altunışık ve diğerleri 2002: 83). Nicel araştırmalarda sık kullanılan anketlerle karşılaştırıldığında, görüşme yönteminin bazı olumlu yönleri bulunmaktadır. Bunlar esneklik, yanıt oranı, sözel olmayan davranış, ortam üzerindeki kontrol, soru sırası, anlık tepki, veri kaynağının teyit edilmesi, tamlık ve derinlemesine bilgi sağlayabilmedir. Anket yönteminin en zor yanlarından biri, anketi zaman zaman çok farklı eğitim; sosyoekonomik düzey; diğer sosyal ve psikolojik farklılıkları olan bireylerin hepsine hitap edebilecek tarzda hazırlamaktır. Karmaşık anketler çoğu durumda, iyi eğitilmiş bireyler tarafından bile anlaşılabilir. Oysa, görüşme yönteminde bu sorun yaşanmamaktadır. Deneyimli, becerikli ve iyi eğitilmiş görüşmeciler karmaşık bir konu ya da problem hakkında zengin bir veri seti oluşturabilmekte; veri toplama sürecinde şekiller, grafikler ya da ayrıntılı açıklamalar yoluyla istedikleri bilgiyi elde edebilmektedirler

(Yıldırım ve Şimşek 2004: 109). Mülakat yapılan bireye konuyla ilgili konuşma olanağı yaratıldığından ilgisi çekilebilmekte, anlaşılamayan sorularda tekrarlama yapılabildiğinden alınan cevapların güvenilirliği yüksek olmaktadır (Gökçe 2004: 89). Görüşme yönteminin olumsuz yönleri ise; maliyet, zaman, olası yanlışlık, kayıtlı ya da yazılı bilgileri kullanamama, zaman ayırma güçlüğü, gizliliğin ortadan kalkması, soru standardının olmayışı ve bireylere ulaşma güçlüğü olarak sıralanabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek 2004: 111).

Patton, mülakat yöntemini sohbet tarzı, mülakat formu yaklaşımı ve standart açık uçlu olmak üzere üç yaklaşıma ayırmıştır (Yıldırım ve Şimşek 2004: 107). Bunlardan mülakat formu yaklaşımı, bu çalışmada kullanılmıştır. Bu yaklaşım, mülakatta araştırılacak bir sorular ya da konular listesini kapsamaktadır. Mülakat formu yöntemi, benzer konulara yönelerek değişik bireylerden aynı tür bilgilerin alınması amacıyla hazırlanmaktadır. Araştırmacı önceden hazırladığı konu ya da alanlara sadık kalarak, hem önceden hazırlanmış soruları sorma, hem de bu sorular hakkında daha ayrıntılı bilgi alma amacıyla ek sorular sorma özgürlüğüne sahip olmaktadır. Mülakat formu, araştırma problemi ile ilgili tüm boyutların ve soruların kapsanmasını güvence altına almak için geliştirilmiş bir yaklaşımdır. Görüşmeci, mülakat sırasında soruların cümle yapısını ve sırasını değiştirebilmekte, bazı konuların ayrıntısına girebilmekte ya da daha çok sohbet tarzı bir yöntem benimseyebilmektedir. Mülakat formu yaklaşımı bazı avantajlara sahiptir. İlk olarak, araştırmacıya zaman esnekliği sağlamaktadır. Aynı zamanda, belirli bir forma dayalı bir mülakat, farklı bireylerden daha sistematik ve karşılaştırılabilir bilgi elde etmeyi sağlamaktadır (Yıldırım ve Şimşek 2004: 108).

Mülakat yapılacak bireylerin seçiminde iz sürme yöntemi kullanılmıştır. İz sürme çalışmaları nitel araştırma metodlarından birisi olup, hem veri toplama, hem de örneklemenin güvenilirliğini sağlamaya yönelik bir yöntemdir. Bu yöntemde bilgiye ulaşmaya yardımcı olacak kaynakların belirlenmesinden sonra mülakatlar ve anketler gibi herhangi bir veri toplama yöntemi kullanılabilir. İz sürme çalışmaları ile öncelikle bir etiket ya da etiketler oluşturulmakta ve bu tanımlanan etiketlerin

yardımla araştırmanın çerçevesi oluşturulabilmektedir. Araştırmacı, araştırmaya konu olan fenomenin açıklanması için doğru iz sürmelidir. Belirlenen etiketler hem birer bilgi kaynağı olarak, hem de belirli durumlardaki anahtar katılımcıların ortaya çıkarılması için kullanılmaktadır ve bunun nedeni iz sürmenin öncelikle veri toplama ve özellikle veri örnekleme ile ilgili olmasıdır. İz sürme çalışmaları tesadüfi olmayan örneklemenin bir biçimidir ve etnografyadaki anahtar bilgi verici kavramına benzemektedir. Bu örnekleme türünde, bilgiye ulaşabilmek için gerekli olan belirli sayıdaki bilgi sahibine ulaşılmaktadır. Amaç tesadüfi ya da temsili örnekleme elde etmek değil, belirli süreçler hakkında bilgi sahibi olan bireylerin tespit edilmesidir. Böylece bilgi sahibi bireyler araştırmaya katkıda bulunacakları için, araştırmanın güvenilirliği ve geçerliği artmış olacaktır. Anahtar bilgi verici bireyler, belirli bir konu üzerinde bilgi sahibi olan ve araştırmacının çalışma yapılacak fenomene ve dolayısıyla bilgi kaynaklarına ulaşmaları için yardımcı olmaya hazır olan bireylerdir. Veri toplamanın durdurulması gereken zaman, araştırılan spesifik durumlarla ilgili ilk etiketten çıkarılan bütün katılımcıların araştırmaya dahil edildiği zamandır. Bu daha fazla faydalı bilgi elde edilemediği zaman, doyma noktasına ulaşılmış anlamına gelmektedir (Altunışık ve diğerleri 2002: 200-202).

Çalışmada mülakat yapılan bireylerin listesi Ek-II'de sunulmuştur. Bu listeyi oluşturmak için Bodur'u Balıkesir Lisesi yıllarından itibaren tanıyan, onunla hem dostluk kurmuş hem de onun iş hayatında mesai arkadaşı ve üst düzey çalışanı olarak yer almış ve Kale Grubu'nun temellerinin atılmasından itibaren bu süreci yakından takip etmiş olan Hulusi Damgacıoğlu ile temas kurulmuş, onun görüşleri doğrultusunda araştırma amacına uygun bilgileri sağlayabilecek olan bireylerin listesi oluşturulmuştur. Mülakat listesinde bulunan bireyler, Bodur ile uzun yıllar birlikte çalışmış ve çeşitli kademelerden geçerek üst düzey yönetici olarak görev almış ve hala görevlerine devam eden bireylerdir. Bu listede yer alan bireyler ile ortalama birbuçuk saat mülakat yapılmış ve mülakat yeri olarak genellikle bireylerin ofisleri tercih edilmiştir. Bireylerin isteği doğrultusunda ses kayıt cihazı olmasına rağmen mülakatlarda kullanılmamıştır. Mülakat soruları, çalışmanın amacına uygun olarak, danışman Prof. Dr. Ali Akdemir'in desteği ile hazırlanmıştır. Mülakatlar

sırasında derinlemesine veri sağlamak için alınan cevaplara göre ek sorular da görüülen bireylere yöneltilmiştir. Sağlanan veriler içerik analizi yöntemi ile incelenmiştir. Niteliksel içerik analizi; metinleri, içerik analizi kurallarını takip ederek ve adım adım ilerleyerek, iletişimsel koşullara uyarak, ampirik ve metodolojik açılardan kontrollü bir analiz sürecine tabi tutmak biçiminde tanımlanabilir (Schilling 2006: 28). İçerik analizinden sağlanan veriler mülakat soruları başlıkları altında kodlanmış ve tablo biçiminde sunulmuştur.

3.4. İBRAHİM BODUR'UN BİYOGRAFİSİ VE YARATTIĞI GİRİŞİMCİLİK ESERİ: KALE GRUBU

Bodur'un eğitim yıllarında idealize ettiği proje; doğduğu toprakların potansiyelini, işgücünü değerlendirmek, o bölgeyi ve halkını kalkındırabilmektir. Sanayileşme için girişim ve sermayenin, işgücü ile milli kaynakların bulunduğu yere gitmesi gerektiği düşüncesiyle geliştirdiği proje sonucu 1957 yılında Kale Grubu'nun öncü girişimi Çanakkale Seramik Fabrikaları doğmuştur (Sarı 1999: 15). 2005 yılı itibarıyla 48. kuruluş yılı kutlanan Türkiye'de seramik sektörünün lideri olan bu girişimi; Bodur'un, Türkiye'nin kalkınması ve sanayisinin gelişerek Anadolu'ya yayılması motivasyonu ile kurduğu yine her biri kendi faaliyet alanında öncü ve lider olan bir çok girişim izlemiştir. Çocukluğundan itibaren aile ve yakın çevresinden edindiği değerleri; başarılı bir eğitim hayatı, ülke ve halk sevgisi ile birleştiren Bodur, hem yarattığı girişimlerle hem de gerçekleştirdiği yenilik ve yaratıcılık hamleleriyle örnek bir sanayici, örnek bir girişimci ve örnek bir iş adamıdır.

Bodur, 1952 yılı başından günümüze dek geçen sürede, bir çok kuruluşta oluşan, tekstil, inşaat malzemeleri, inşaat kimyasalları, makine teçhizat, savunma sanayi, robotik ve otomasyon sistemleri, enerji, enerji dağıtım ve ölçüm sistemleri, teknik seramik, seramik hammaddeleri, nakliye, iç ve dış ticaret şirketleri ve bilişim gibi bir çok konuda ve sektörlerde faaliyet gösteren Kale Grubu'nu oluşturmuştur. Ayrıca gerek yurt içinde ve gerekse yurt dışında önemli şirketlere kurucu ortak

olarak katılmış; Siemens, Roca ve General Electric gibi birçok önemli kuruluşlarla yabancı ortaklıklar tesis etmiştir. Bodur; Kale Grubu Başkanı ve Kurucu Murahhas Azası olarak görev ve faaliyetlerini sürdürmektedir. Kale Grubu, bugün her biri kendi alanlarında lider 24 şirkete ulaşmış, beş bini aşkın çalışanı, Türk ekonomisine sağladığı milyarlarca dolar katma değerle Türkiye'nin önemli sanayi kuruluşları arasında yerini almıştır (www.kale.com.tr). Topraktan katma değer yaratan Bodur bugün, 62 milyon metrekare üretim ile dünyanın üçüncü büyük şirketine sahiptir ve bu kapasite ile şirket Türkiye'nin seramik üretiminin %40'ını gerçekleştirmekte, üretiminin %50'sini beş kıtada 60'tan fazla ülkeye ihraç etmektedir (Kalemaden 2004, Şubat: 3). Çanakkale Seramik, Kalebodur, Roca Kale, Kalekim, Kaleterasit, Kaledekor ve Kalekalıp hayat verdiği Kale Grubu'nun markaları arasında yer almaktadır. Kalebodur, Kalekim ve Kaleterasit ürüne adını vermiş olan markalardır.

3.4.1. İbrahim Bodur'un Sosyolojik Mensubiyeti

Büyük bir girişimci, büyük bir sanayici, Kale Grubu Şirketleri'nin kurucusu ve murahhas azası olan Bodur; 1928 yılında Çanakkale ilinin Yenice ilçesine bağlı, Atatürk'ün ziyaretinde ismini Nevruz olarak değiştirdiği köyde dünyaya gelmiştir. Bodur ailesi, o dönemde geleneksel bir geçim kaynağı olan tarım ve hayvancılık ile uğraşmanın yanı sıra bölgeye hitap eden bakkaliye ve manifatura dükkanlarıyla da ticaret yapmaktaydı (Güner 2002: 4). Dedesi Hacı İbrahim Bey'in vefatı ile ondan kalan işyerlerinin çalıştırılmasını üstlenen babası Hasan Bodur, devir aldığı işyerlerinin yanında özellikle dersane ve misafir evinin kapanmaması amacıyla köyün Hoca Dedesi Molla Mehmet Efendi'yi bunların başına yönetici olarak atamıştı. Hoca Dede; İstanbul'da yüksek tahsil yapmış, aydın ve ileri görüşlü olmasının yanında Kurtuluş Savaşı'ndan itibaren Atatürk'ün dostluğunu kazanmış bir bireydi.

Bodur'un değerler sisteminin şekillenmesinde ailesinin yanısıra Hoca Dede'sinden edindiği kavram ve bilgilerin rolünün çok önemli olduğunu ve

girişimcilik kariyeri boyunca da; kristalize ettiği bu değerleri hem koruduğunu hem de uygulamada ortaya koyduğunu kızı Zeynep Bodur'un Kale Ailesi (1977)'de aktardığı Hoca Dede ile ilgili bizzat Bodur tarafından anlatılmış bir anıyla kolayca tespit edilmektedir: 1934 yılında Atatürk, misafiri İnan Şahı ile Balıkesir'den Çanakkale'ye geğerken Hoca Dede onları yolda karşılamış ve sohbet etmiş sonuğa Atatürk, köyün adını İnan Şahı'na bir jest olarak Nevruz (yeni gün) biçiminde değiştirmiştir. Böylece Bodur; Atatürk'ün adını koyduğu köyünü daha da benimsemiş ve doğduğu yerleri yaşatmayı ve geliştirmeyi misyon edinmiştir (Kaleailesi 1977: 5). Bu; Kale Grubu'nun temellerinin Çan bölgesinde atılmasının içsel nedenlerinden biridir. Bodur; doğduğu köye ve Çanakkale bölgesine çocukluğundan itibaren derin bir bağlılık duymuş ve bu bağlılığını Kale Grubu'nun Amiral Gemisi ve onun ilk göz ağrısı olan Çanakkale Seramik Fabrikaları'nı Çan'da kurarak ve Çanakkale kelimesini de bu girişimin ismine ekleyerek gerçekleştirmiştir (Kaleailesi 1977: 4).

3.4.2. İbrahim Bodur'un Tahsil Hayatı ve Evliliği

Bodur; çocukluk ve ilköğretim yıllarında Redd-i İlhak Cemiyeti'nin kurucularından, Kuva-i Milliye Teşkilatı'nın öncülerinden, Milli Mücadele yıllarında Atatürk'ün güven ve takdirini kazanan Hoca Dede'sinin eğitim ve öğretiminin etkisinde kalmış, ondan milli, tarihi ve toplumsal dersleri almış, bu duygu ve ortam içinde büyümüştür (Yenice 1999: 66). İlköğretim öncesinde aldığı bu eğitimden sonra ilkokul öğrenimini Yenice'de yapmıştır. Orta ve Lise eğitimi için Balıkesir Lisesi'ne giden Bodur; 1943-1944 döneminde mezun olmuş, yüksek öğrenimi için İstanbul'a gitmiş ve bugünkü Boğaziçi Üniversitesi'nin evveliyatı olan Robert Koleji'ne girerek 1950 yılında başarıyla bu okulun Ticaret Bölümü'nden mezun olmuştur. Sonrasında ABD'nde North Caroline Üniversitesinde öğrenimine devam ederek İş İdaresi ve Pazarlama alanında yüksek lisans yapmış ve 1951 yılında başarıyla öğrenimini tamamlamıştır (Kaleailesi 1977: 5; Yenice 1999: 66; Güner 2002: 4).

Girişimcilik kariyeri boyunca onunla birlikte çalışan ve emek veren bir çok st düzey yöneticisi Balıkesir Lisesi ve Robert Koleji'ndeki eğitim yıllarından tanıdığı ve dostluk kurduğu bireylerdir. Bu bireyler Kale Grubu'nun kilit noktalarında görevlerini uzun yıllar başarıyla yerine getirmişler ve getirmektedirler.

Kalemaden (2004) Temmuz sayısında uzun süre Kale Grubu'nda Genel Müdürlük ve st düzey yöneticilik yapmış olan ve halen Bodur'un Başdanışmanı olarak görevine devam eden Hulusi Damgacıoğlu; Balıkesir Lisesi'nde tanıştıkları Bodur için söylediği "nce okul arkadaşım, sonra dostum, sonra da patronum oldu" sözleriyle bu tespiti doğrulamaktadır.

Bodur; 1951 yılının sonunda Balıkesir Lisesi'nde arkadaşlıkları başlayan Sevim Hanım ile evlenmiş, çocuğu gibi sevip bağlı olduğu Çanakkale Seramik Fabrikaları girişimini bytmeye çalışmış, onu büyütüp güçlü hale getirdikten sonra 1965'te Zeynep Hanım doğmuştur (Kaleailesi 1977: 5).

Balıkesir Lisesi yılları Bodur için bir dönüm noktasıdır. Girişimlerini yaratacağı ve yönetimlerini teslim edeceği girişim takımının yeleri ile burada tanışmış ve dostluk geliştirmiş; hayat arkadaşı Sevim Bodur'u da burada tanımıştır.

İbrahim Bodur'un kızı olan Zeynep Bodur Okyay, babasının kurduğu bu örnek ve dev kuruluşların bölge ve ülke yararına devamını ve başarısını sağlamak için Kale Grubu'nda görev almaktadır. Kk yaşta Seramik Fabrikası'nın hamuruyla yoğrulan ve bu işi içine sindiren Zeynep Bodur, atık babasının izinde emin adımlarla ilerlemekte hem karar hem de yürütme organlarında yer almaktadır (Olay Aktif 1998: 7).

3.4.3. İbrahim Bodur'un Sosyal, Kültürel, Entelektüel Eğilimleri

Bodur ve inşa ettiği Kale Grubu'nun Çanakkale ve bölgesine, insanına, doğasına, eğitimine, kültür ve sosyal hayatına yaptığı yatırımlarla, bölge geliri ve sosyal yaşantısı Türkiye standartlarının çok üzerinde bir yapıya kavuşmuştur. Bugün, Türkiye'nin geliri en yüksek bölgelerinden biri olan Çanakkale ve bölgesi, eğitim seviyesi de en yüksek bölgelerinden biri olmuştur (Kaleilesi Özel Sayı 2002: 12). Bodur, sadece bir girişimci olarak Türkiye'ye damgasını vurmamış aynı zamanda gerçekleştirdiği sosyal faaliyetler ile de Türkiye'ye ve Türk iş dünyasına öncülük etmiştir (Sarı 1999: 15).

Bodur her şeyden önce sosyolojik kökenine bağlı bir girişimcidir. Nüfus kütüğü hala doğduğu yer olan Nevruz köyü'ndedir. Durumu ve iş gereği olsa dahi kaydının başka yere naklinin yapılmasına razı olmamıştır (Kaleilesi 1977: 4). Doğup büyüdüğü köyündeki evi, onun için çok özel bir mekandır ve bahçede annesinin evini aynen muhafaza etmektedir. Bu günlere gelmesinde annesinin ettiği dualarının büyük katkısı olduğunu belirtmektedir (Kalemaden 2003 Temmuz: 2).

Bodur'un sahip olduğu değerler sisteminin en üst kesiminde vatan ve millet sevgisi yer almaktadır. Bu sevgi kurucusu olduğu Kale Grubu'nda; önce Türkiye ve Türk halkı sloganıyla yer almış ve çalışanlarca da benimsenmiştir (41.Yıl 1998: 64).

Ona göre bütün oluşumların mayası inançtır. İnancı kararlılıkla, kararlılığı mücadeleye bütünleştiren bireylerin ulaşamayacağı hiçbir hedef yoktur. Bugün Türk ve Dünya Seramik Devleri'nin en güçlü kuruluşlarından birisi haline gelen Çanakkale Seramik Fabrikaları da bu inanç ve azimle başarıya ulaşmıştır. Kendine, topluma ve toprağına inanan Bodur'un; Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın temelini büyük şehirler ve alt yapısı hazır alanlar yerine; yol, enerji, eğitilmiş iş gücü olmayan Çan'da atması, toplumun bütün dinamiklerini harekete geçirerek bir fabrika bacasından bir dünya seramik devi ortaya çıkarması; inancı kararlılığa, kararlılığı vatan sevgisi ile mücadeleye dönüştürüp; zafer kazanmasıyla neticelenmiştir. İnanç

bir anlamda zor olanı seçmektir. Bodur da inandığı yolda daima zoru, en uzak hedefleri seçen ve zor olanı ülke hizmetlerine armağan ettiği eserleriyle başarıya çeviren, hayat felsefesiyle örnek olan çok önemli bir girişimcidir. Gelişme çizgisindeki Çan'ın her taşında, her eserinde Bodur'un emeği ve izi vardır. Çanakkale'ye ve Türkiye'ye mahalli değerlerden milli değerlere ve evrensel değerlere inançla ulaşılabilceğini ispatlayan Bodur, böylelikle inanç ve hedeflerin bireye büyük bir sorumluluk yüklediğini de gözler önüne sermiştir. Bodur; ülkeye yapılan hizmeti vicdan borcu biçiminde görmektedir (43.Yıl 2000: 66).

Bireyin yüksek seviyede dikkat ve çaba gerektiren bir işe kendini adama istekliliğindeki temel faktör, başarı için gereken fiziksel, entelektüel ve duygusal kaynaklarını harekete geçirebilme kapasitesine olan inancıdır, bu öz etkinliktir (Eden ve Avıram 1993: 352). Öz etkinlik, bireylerin gerekli olan davranışları başarılı bir biçimde gerçekleştirebileceğine olan inancını işaret etmektedir (Markman ve diğerleri 2002: 152) ve bu inanca sahip olan bireyler yüksek performans gösterebileceklerdir (Shepherd ve Krueger 2002: 4). Yukarıda Bodur ve girişimcilik başarısı ile ilgili sarf edilen sözler onun öz etkinliğinin ne derece yüksek olduğunu destekler niteliktedir. Kendine güven, inanç ve kararlılık, Bodur'un yeni kuşak girişimcilere tavsiye ettiği değerler arasındadır (Kalemaden 2004 Şubat: 3-4).

Bodur; ailesine ve evine çok düşkün ve bağlıdır (Kaleailesi 1977: 5). Ailesi ile olmanın onu dinlendirdiğini ve mutlu ettiğini söyleyen Bodur, ailesi ile birlikte müzik dinlemeyi ve sohbet etmeyi çok sevmektedir. Bodur, sanayide 50. yılını kutladığı Çan'da yapılan törende, eşi Sevim Bodur'a bir teşekkür madalyası armağan etmiştir. Sevim Bodur; iş kurulurken eşini hiç yalnız bırakmamış ve onunla birlikte çaba göstermiştir. Kızları Zeynep Bodur ise büyüdükçe yavaş yavaş annesinin yerine geçmiş ve babasına destek olmuştur. Zeynep Bodur, annesine göre hem fiziki hem de karakter olarak babasına çok benzemektedir ve sosyal ilişkileri de Bodur kadar kuvvetlidir. Sevim Bodur eşinin her zaman fikrini sorduğunu, yatırımlarında ona danıştığını ancak son kararı kendisinin aldığını belirtmektedir.

Bodur; yalnızlığı sevmemekte, bütün iş seyahatlerine eşiyle birlikte çıkmaktadır (Kalemaden 2003 Temmuz: 2-3).

Bodur; örf ve adetlere, inancına samimi olarak bağlıdır, aşırılığı ve fazla ısrarı sevmemektedir. İnanıcı ve sözü her şeyin üstünde tutmakta, verdiği sözü yerine getirmekte karşısındakinden de aynı davranışı beklemektedir. Topluma fayda sağlamayı hizmetlerin en güzeli saymaktadır. Ona göre bireylerin motivasyonu; toplum içinde sırada olmaktansa, küçük ya da büyük bir sıranın mutlaka başı olma adına çok çalışma olmalıdır (Kalealesi 1977: 5).

En değerli yatırımı insana yapılan yatırım biçiminde algılayan Bodur (41.Yıl 1998: 41), dostluklara çok önem vermektedir. Köyünde, fabrikasında işçilerle sohbet etmenin, birlikte yemek yemenin, kendisi için çok önemli bir zevk olduğunu, insanın hayatta doğduğu, doyduğu ve geliştiği yerin çok önemli olduğunu vurgulamaktadır (Kalemaden 2003 Temmuz: 2). Sanayiye köylere kadar ulaştıran, Çan ilçesine 15 yıl boyunca elektrik veren, Çan da olsa olsa deve damı yapılıır görüşüne direnerek hem fabrikalar kuran hem de kapı kapı dolaşarak vizyonuna halkı da ortak eden ve inandıran Bodur'un, işçilerinin aralarında para toplayarak ona BMW marka otomobil hediye etmeleri unutamadığı anıları arasında yer almaktadır (Kalemaden 2001 Şubat: 3). Bu olay, girişimcilik kariyerinde ekonomik amaçların yanı sıra sosyal amaçlara da yer vererek bölgeye yaptığı yatırımların halk tarafından da sahiplenildiğinin önemli göstergelerinden biridir.

Bodur; yatırımlarını kendi öz kaynakları ile yapmakta; yatırımlarında hiçbir zaman kısa ya da orta vadeli borçlanmaya gitmemektedir. Yeni yatırımların temel atma törenleri; 27 Temmuz tarihlerinde kuruluş yıldönümlerinin kutlandığı kurumsallaşmış Seramik Bayramı'nda yapılmaktadır. İş anlayışı ise; yabancı kaynak kullanımı yerine öz kaynaklarla yatırım yapma ve büyüme sağlama, sorumluluk sahibi olarak kullanılan yabancı kaynakların geri ödemesini yapabilme, devlete yük olmak yerine katkı sağlama, güven tesis etme, vicdan sahibi olup adaletli davranma, sabır ve karar sahibi olma biçiminde özetlenebilir (Capital 1999: 43-46). Bodur,

kurduğu girişimlerle hem bir proje babası, hem de sanayi ustasıdır. Eşi Sevim Bodurla el ele çıktığı sanayi yolculuğunda, ne dur işaretleri, ne rakiplerine verilen teşvikler, ne de olanaksızlar onu yıldırmanınıştır; o her soruna çare bulmakla ünlüdür (Power 2003: 49).

Bodur sanayileşmenin Anadolu'dan başlaması gereğine olan inancıyla Çanakkale Seramik Fabrikaları'nı Çan'da kurarak bu konuda öncülüğü gerçekleştirmiştir. Öncülüğünü gerçekleştirdiği bu hareketin Anadolu'da yeşermesi ve gelişmesi onu mutlu etmektedir. Sahip olduğu diğer bir iş değeri de sermayenin halka, çalışanlara yayılması, çalışanlara hisse senedi verilmesidir. Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın kuruluş günlerinde çatı yapma ile uğraşan ustalara mesaileri karşılığı nakit yerine hisse senedi vermesi ve bu ustaların bugün Çan'ın ileri gelenleri arasında olması, Bodur'un sermayeyi halka ve çalışana yayma çabalarına sadece bir örnektir. Diğer bir iş değeri ise; paylaşımcılık ve uzlaşmadır. 1958'de Eczacıbaşı ve diğer girişimciler porselen üretimiyle seramik sektörüne girmiş; Bodur onlarla birlikte oturup bir centilmenlik anlaşması imzalamış ve kendilerinin kaplamalık malzeme ve izolatörde kalacaklarını, onların da sıhhi tesis faaliyetinde bulunabileceklerini belirtmiştir. Bodur piyasanın rahatlıkla paylaşılacağını, bir işi yapanın peşinden koyun gibi gitmenin bir anlamı olmadığını düşünmektedir (40.Yıl 1997: 26).

Bodur; 1952 yılında Türkiye'nin ilk müstakil sanayi odası olan İstanbul Sanayi Odası'nın kuruluş faaliyetlerine katılmış; 1952 yılından 1962 yılına kadar İstanbul Sanayi Odası, taş ve toprağa dayalı tuğla, refrakter, çimento, seramik ve cam meslek komiteleri üyeliğinde bulunmuştur. 1962 yılında, İstanbul Sanayi Odası meclis üyeliğine seçilmiş, meclis üyeliği görevinde 2000 yılına kadar kesintisiz bir rekor süre olarak 38 yıl kalmıştır (Sanayide 50 Seramikte 45. yıl 2002: 10) . 1968 yılında İstanbul Sanayi Odası'nı temsilen Türkiye Odalar Birliği genel kurul üyeliğine seçilen Bodur, 1969 yılında Türkiye Odalar Birliği Yönetim Kurulu'na seçilmiş ve 1969'dan 1975 yılına kadar 6 yıl süre ile Odalar Birliği Başkanlık Divanında Başkan ve Başkan Vekilliği görevini yerine getirmiştir. Bu süre zarfında,

Odalar Birliği bünyesinde sektör konseylerini kuran Bodur, 1975'den 1979 yılına kadar iki dönem Türkiye Sanayi Odaları Konsey Başkanlığını, 1980 ve 1982 yılları arasında iki dönem Türkiye Odalar Birliği Genel Kurul Başkanlığı görevlerini yapmıştır. 1962 yılında, kuruluşunda bulunduğu İstanbul Sanayi Odası meclis üyeliğine seçilen Bodur, 1975 yılında İstanbul Sanayi Odası Meclis Başkanlığı'na seçilmiştir. 1975 yılından 1995 yılına kadar, aralıksız 20 yıl, İstanbul Sanayi Odası Meclis Başkanı olarak, en uzun süreli İstanbul Sanayi Odası Başkanı olmuştur. Bu görevleri süresinde, Türk sanayine ve Türk ekonomisine önemli hizmetler veren Bodur, Türkiye Odalar Birliği'ni temsilen Türkiye Sanayi Odaları Sanayi Konseyi'ni, Türkiye Dış Ekonomik İlişkiler Konseyi'ni, Türk-İtalyan İş Konseyi'ni kurarak uzun süre başkanlığını yapmış, Sanayi Odası'nı temsilen, Türkiye İktisadi Kalkınma Vakfını ve İstanbul Sanayi Odası Vakfı'nı kurarak bu kuruluşlarda görev yapmıştır. Ayrıca, Türkiye Sanayici ve İş Adamları Derneği'nin ilk altı kurucusundan biri olan Bodur, uzun yıllar bu kuruluşun yönetiminde ve Genel Kurul Başkanlığı'nda bulunmuş halen de Yüksek İstişare Kurulu Üyeliği görevini sürdürmektedir (www.kale.com.tr). Kızı Zeynep Bodur Okyay'ın, İstanbul Sanayi Odası Meclis Üyeliğine ve Oda Yönetim Kurulu Üyeliğine, İktisadi Kalkınma Vakfı Yönetim Kurulu Başkan Vekilliği ve Türk-İtalyan İş Konseyi Başkanlığı'na seçilmesine müteakip; 2000 yılı başında İstanbul Sanayi Odası Meclisi, Onursal Üyesi ve Başkanı olarak onurlandırılan ve 1952 yılından bu yana kurucu üye olarak fiilen sanayi hizmetlerini sürdüren Bodur, Türk sanayine olan hizmetlerini, ilgisini ve aşkını sürdürmektedir (Sanayide 50 Seramikte 45. yıl 2002: 8)

Girişimin, belli büyük şehirler dışında milli kaynaklara ve iş gücüne yakın bölgelerde kurulmasına 1950'li yıllardan itibaren öncülük eden Bodur, 1990 yıllardan itibaren köylerin de sanayileşmesine öncülük etmiştir. Türk Sanayi'nin ve ürünlerinin yurt içinde olduğu kadar yurt dışında da tanıtılması ve gelişmesi için uluslararası sanayi ve ticari işbirliğinin sağlanmasına büyük önem veren ve Çanakkale'yi ekonomik gücüyle dünyaya tanıttıp bu yolda önemli gayretler sarf ederek başarılar kazanan Bodur; 1985'te Çekoslovakya devlet nişanı, 1987'de "Cavaliari di Lavora" İtalya Devlet Nişanı, 1997'de "Türkiye Cumhuriyeti Üstün

Hizmet” Nişanı ile onurlandırılmıştır (www.kale.com.tr). Türkiye ile dost ülkeler arasındaki ekonomik, sosyal ve kültürel ilişkilere de büyük önem veren Bodur, Suudi Arabistan’ın Cidde, Mekke, Medine Ticaret ve Sanayi Odaları ile İstanbul Sanayi Odası ve Anadolu Odaları arasındaki kardeş oda statüsünü ve işbirliğini başlatması nedeniyle "Suudi Arabistan Krallığı Üstün Hizmet ve Kardeşlik Altın Madalyası" ile onurlandırılmıştır (Yenice 1999: 67). Türkiye’de inançlı ve mütevazı kişiliği, milli ve manevi değerlere bağlılığı ile her alanda önemli hizmetler ve katkılarda bulunan Bodur’a; 1994’te Karadeniz Teknik Üniversitesi, 1997’de Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, 1999’da Boğaziçi Üniversitesi tarafından Fahri Doktora unvanı verilmiştir (www.kale.com.tr).

Bodur; bir sanayici olarak sürekli politikayı takip etmiş, politikacılarla dost olmuş ama aktif politikayla uğraşmamıştır. Mesleki organizasyonlarda edindiği deneyimlere dayanarak Bodur’un edindiği bir ders vardır: mesleki organizasyonlara politika bulaşmamalıdır (40.Yıl 1997: 26). Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın 41.Yıldönümü kutlamalarında 9. Cumhurbaşkanı Süleyman Demirel; sanayi kurmakla işin bitmediğini kurulan girişimin yenilikçi faaliyetler ve teknoloji ile zamana ve şartlara uydurulması gerektiğini vurgulamış ve Kale Grubu’nun; yenilikçi faaliyetlerde bulunarak teknolojiye ayak uydurması sayesinde ömrünün bu kadar uzun olduğunu belirtmiştir (41.Yıl 1998: 9). Bodur; Kale Grubu’nda şimdiye kadar girilmiş sektörler dışında farklı faaliyet konularına ve yeni sektörlerle el atmayı düşünmemektedir. Kale Grubu’nun faaliyette bulunduğu mevcut sektörleri global pazarlarda rekabet edebilme adına çağın şartlarına ve teknolojisine uygun hale getirmeyi tercih etmektedir (Capital 1999: 42).

Bodur; Çanakkale’li potansiyel girişimcilere yani iş kurmayı düşünen bireylere hitaben bildirdiği görüşlerinde, her şeyden önce kuracakları işe inanmanın ve güvenmenin gerekli olduğunu vurgulamıştır. Çanakkale Savaşları’na da atıf yaparak, böyle büyük bir zaferin kazanıldığı bu kutsal topraklarda doğduklarını ve bu farkındalığın inanç ve güvenlerini artıracaklarını belirtmiştir. Çünkü Çanakkale’de kazanılan zaferin kaynağı; elde hiçbir şey yokken bireylerin inanç ve güveni

olmuştur. Kale Grubu'nda da aynı felsefe ve inançla fabrikalara, şirketlere ve ürünlere hep Çanakkale adının verildiğini belirtmiştir. İngilizce ve İtalyanca bilen Bodur'un, ekonomik uğraşları yanında güzel sanatlara karşı da tutkusu vardır. Ekonomi konularında da çeşitli araştırmaları olduğu gibi, edebiyatla ve özellikle şiirle aktif ilgisi bulunmaktadır. Şiir yazmasını sevmekte, henüz toplanıp yayınlanmamış çok sayıda şiiri ve bestelenmiş güfteleri bulunmaktadır (Kaleailesi 1977: 5). Yazmış olduğu şiirleri Avni Anıl, Amir Ateş ve Erol Sayan tarafından bestelenmiştir (Kalemaden 2003 Temmuz: 2) ve Boğaziçi Musiki Vakfı Türk Müziği Konservatuvarı 2005 yılında bu eserlerin yer aldığı bir konser vermiştir (Kaleailesi, Özel Sayı 2005: 8). Bodur, Klasik Türk Sanat müziğini dinlemeyi ve kitap okumayı çok sevmektedir; en çok seramikle ilgili kitapları okumaktadır. Denize karşı ilgisi olan Bodur denizi ve tekne gezilerini sevmektedir (Kalemaden 2003 Temmuz: 2).

3.4.4. İbrahim Bodur'un Çanakkale Seramik Fabrikaları'ndan Önce İş Hayatına Yönelik Deneyimleri

Robert Kolejdeki tahsili süresince, Türkiye'nin ilk yaprak tütün ihracatçılarından olan babası Hasan Bodur'un tütün işletmelerinde yaz tatillerinde çalışan Bodur, iş ve işletme konusunda tecrübe ve bilgi sahibi olmuştur (Sanayide 50 Seramikte 45.yıl 2002: 8). Girişimcilik kariyeri boyunca sergilediği yenilikçi ve öncü tutumlarının kaynakları, ailesinden edindiği yenilik ve öncülük kültürüne dayanmaktadır. Yenice için hayati önemi olan tütün, bölgeye Bodur'un babası Hasan Bodur tarafından; salçalık kırmızı biber de kardeşi Mehmet Bodur tarafından getirilmiştir (Yenice 1999: 66). O ise Türkiye'yi seramik ile tanıştıracak ve sanayinin dinamliğini bir çok yenilik ve öncülük ile artıracaktı.

Bodur, 1952 yılında, babası ihracatçı Hasan Bodur ile kayınpederi Balıkesirli sanayici Şeref Eğinlioğlu'nun ortak girişimi ve Türkiye'nin ilk penye-pamuk iplik fabrikalarından olan Edirnekapı Pamuk-İplik Fabrikası Kolektif Şirketi'nin kuruluş ve yönetiminde bulunmuştur (Yenice 1999: 67). Sanayiciliğe 1952 yılında bu fabrika

ile başlayan Bodur (Kaleailesi özelsayı 2002: 1), 1953 yılında 25 yaşındayken, başarıyla işlettiği bu girişimden, işletmeyi çok ortaklı sermaye şirketine dönüştürmekte babasını ve kayınpederini ikna edemediği için, görüş farklılığı nedeniyle ayrılmıştır (Kaleailesi 1977: 5).

Bodur'un; "babam 1930, 1940 ve 1950'li yıllarda Yenice bölgesinin önemli bir tarım ürünü olan tütün ihracatı yapıyordu yani ailem o bölgeye hizmeti görev edinmiştir. Kayınpederimin de zeytin yağı fabrikası vardı. Benim bağ sağladığım iki aileden biri ihracatçı, öbürü de sanayiciydi" (40.yıl 1997: 24) sözleriyle girişimcilik kariyerinin temellerini ve rol modellerinin zaten ailesinde mevcut olduğu, girişimcilik kültürü ile yoğrulmuş bir aileden geldiği ve girişimcilik değerlerini de böylece kolaylıkla edindiği tespit edilmektedir.

3.4.5. Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın Kurulması

Türkiye'de sanayileşme felsefesi doğrultusunda örnek ve öncü bir kuruluş olan Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın hayata geçirilmesi çalışmalarının geçmişi 1955 yılına dek uzanmaktadır (Olay Aktif: 1998). Ancak Bodur'un Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın kurulması ile ilgili düşünceleri, 1953 yılında başlamış; bu düşüncelerin realize edilmesi ile ilgili proje ise 1955 yılında onun tarafından oluşturulmuştur (42.yıl 1999: 55). Bu projeyi 1955 yılında Çanakkale Seramik Fabrikaları Limited Şirketi'ni 750.000 TL sermaye ve 47 ortakla kurarak gerçekleştirmiş ve aynı yıl seramik sanayi için gerekli etüd ve araştırmalara başlamıştır (www.kale.com.tr).

1950'li yılların sonunda Türkiye ciddi bir döviz sıkıntısı içerisindeydi ve kliring anlaşması, yani karşılıklı mal değişimi ile ithalat yapılıyordu. Çekoslovakya'ya bakır, pamuk verilmekte karşılığında da makineler alınmaktaydı. Bodur'da bu yöntemle fabrikanın makine ve gereçlerini tamamlamıştır (40.yıl 1997: 24). 1956 yılı Mayıs ayında Çekoslovak Technoexport firmasına makine ve teçhizat

siparişinde bulunulmuş, firmayla teknik ve teknolojik anlaşmalar yapılmıştır. 27 Temmuz 1957 yılında ise dönemin Başbakanı ve devlet yetkililerinin huzurunda girişimin temeli atılmıştır. 1959 yılında ise; Çanakkale Seramik Fabrikaları Limited Şirketi'nin türü 9 Milyon TL sermayeli Anonim Şirkete (A.Ş.) dönüştürülmüştür (35.yıl 1992: 5). Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.'nin sermayesine Etibank %33 oranında iştirak etmiştir (Güner 2002: 6). Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.'i; 1960 yılında faaliyete geçmiştir (25.yıl 1982: 3). Bodur, bu girişimleriyle ve Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş. ile; halka açık, çok ortaklı ve sanayinin Anadolu'ya yönelmesine öncülük eden, Türkiye'nin ilk fayans ve izolatör üreten seramik fabrikalarını kurmuştur (Sanayide 50 Seramikte 45. yıl 2002: 9).

3.4.5.1. İş Fikrinin Doğması Ve Çan İlçe'sinin Kuruluş Yeri Olarak Seçiminin Ardında Yatan Faktörler

Türkiye'de 1950'lerdeki sanayi hareketi ile bölgelerin ve illerin kaynakları üzerine devlet araştırmalar yapmaktaydı. Çanakkale bölgesinde de Çekoslovak uzmanlar, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Çanakkale Özel İdaresi'yle bu çalışmalar sürdürülmekteydi. Ayrıca tarıma elverişli olmayan bu topraklarda yaşayan halk iş bulabilmek için kış aylarında zeytin toplamaya Edremit, Ayvalık ya da hasat için çeltik toplamaya Trakya'ya gidiyorlardı. İşsizlik o kadar fazlaydı ki bazen aylarca, yıllarca iş için sıra bekliyorlardı. Diğer taraftan bir yerleşim yeri olarak Çan, çevre köylere yakınlığı ile bir bağlantı noktasıydı. Bodur'da Çanakkale Bölgesi'nde daha tekstil işindeyken araştırmalar yaptırmaya başlamış; zengin kaolen, kil yatakları ve büyük enerjiye gereksinim duyan seramik sektörü için hazır kömür ocakları ile bölgenin seramik sektörü için en ideal yer olduğunu tespit etmiştir (40.yıl 1997: 24).

Bodur; 1953 yılında Türkiye'nin kalkınması ve bu kalkınmaya katma değeri ve istihdamı yüksek, dışa bağımlılığı az ne tür bir faaliyetle katkıda verilebilir düşüncesiyle meşgulken; Çanakkale'nin 11. valisi İhsan Sabri Çağlayangil'in yaptırdığı Çanakkale bölgesinin iktisadi varlıklarının ne olabileceğini araştıran ve

sonuçlarını değerlendiren bir etüd dikkatini çekmiştir. O da bu etüden yararlanarak ek çalışmalarda bulunmuş böylece seramik sektörü bir iş fikri ve fırsatı olarak zihninde şekillenmiştir (43.Yıl 2000: 60).

Çanakkale Seramik Fabrikaları'ndan önce Türkiye seramik ihtiyacını tümüyle ithalattan karşılıyordu. O zamanlar henüz İtalya dünya pazarına girmemişti ve pazarın lideri Çekoslovakya idi. Bodur, 1953 yılından itibaren bu yerel araştırmaları projelendirme çalışmalarını başlamıştı. Tekstil Fabrikası'ndaki yeri ise babası ve kayınpederi arasında kalmış bir yöneticiydi (40.yıl 1997: 24). Ve nihayetinde bu fabrikadan ayrılarak zihninde şekillendirdiği vizyonunu gerçekleştirme amacıyla harekete geçmiştir.

Çan İlçe'sinin kuruluş yeri olarak seçimini etkileyen faktörleri, Hasan Sazcı Ekonomi (1995) dergisinde belirtmiştir. Türkiye'de ilk kez tarıma elverişli yüksek verimli alanlardan uzak durulması tercih edilmiş, yer seçiminde ilk kez her türlü alt yapıdan mahrum bir yerleşim merkezi hedeflenmişti. Çan'ın tercihinde seramik hammaddelerinin ve o günkü teknoloji için gerekli olan enerji ihtiyacını karşılayacak kömür ocaklarının ve istihdam imkanının bulunması etkili olmuştur (Ekonomi 1995: 5-6).

İlçe'nin merkez nüfusu o yıllarda 1000 civarındaydı. Bölge halkı hayvancılık ve kuru tahılla geçimini sağlamakta, sulu ziraat ise bulunmamaktaydı. Köyler ilçe merkezine yakın mesafedeydi ve iş gücü potansiyeli yüksekti. Ancak iş alanı yoktu. Halk, başka bölgelere çalışmak için gitmekteydi. Çalışmayı seven ve iş arayan bir kitle bulunmaktaydı. Ek olarak, yer ve duvar karosu üretimi için gereken hammaddelerin %60'ı Çan'ın 20 kilometre gibi yakın civarında mevcuttu. En önemlisi ise Çan'ın bir linyit havzası oluşuydu. Bu enerji demekti ve linyit sadece 1 kilometre uzaklıktaydı. Son olarak Çan ilçesinin sosyo-ekonomik yapısı, fabrikanın kurulması için uygundu çünkü ilçe halkı ve idari kademeler girişim için büyük bir destek ve yardım taahhüt etmekteydi (Güner 2002: 7).

Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın 42. kuruluş yılı kutlamalarında Bodur; Çan'ın kuruluş yeri olarak tercih edilmesini, sermaye ve girişimi işgücünün yakınına getirerek sanayileşme hareketinin Anadolu'dan başlaması gereğine bir inanç olarak belirtmiştir. Ve böylece sanayinin büyük şehirlerden Anadolu'ya hareketinin öncülüğünü yaptıklarını vurgulamıştır (42.yıl 1999: 56).

3.4.5.2. Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın Öncülüğünü Yaptığı İlkler

1950'li yıllarda Devlet tarafından ilk kez uygulanmak istenen özel sektörün sanayi alanına çekilmesi politikasına uygun olarak Çanakkale Seramik Fabrikaları, ilk halka açık şirket biçiminde kurulmuştur. Hatta bu konuda daha da dikkat çekici bir uygulamaya yer verilerek devlet, girişimci ve halk ilk kez bir araya getirilmiştir. Sermayenin bir kısmını üstlenen Bodur ve arkadaşları, Çan bölgesinde tahsildar gibi köy köy dolaşarak, fabrika sözcüğünden haberi bile olmayan halka, ilk kez hisse senedi satmıştır. O günlerin koşullarında, biriktirilen küçük tasarruflar ekonomiye kazandırılmıştır. Ayrıca girişimci, halk ve devlet üçlüsünün, diğer ayağını teşkil eden Etibank'ın Türkiye'de ilk kez izolatör üretimini gerçekleştirmesi şartıyla Çanakkale Seramik Fabrikaları'na iştiraki sağlanmıştır (Ekonomi 1995: 4-5).

Çanakkale Seramik Fabrikaları; Türkiye'nin verimli tarım arazileri dışında kurulan, altyapı imkanları nispeten daha iyi olan büyük kentlerin dışında, imkansızlıkların göbeğinde kurulan ilk sanayi tesisiydi ve Türkiye'nin ilk halka açık şirketi idi. İbrahim Bodur Çan'da sadece fabrika kurmadı; Çan'ın sonra da Çanakkale'nin, ardından da bölgenin talihini değiştirdi. O günlerde nüfusu 1000 civarında olan Çan büyüdü 35.000 nüfusuyla bölgenin gözde ilçelerinden biri haline geldi. İşgücünün bulunduğu yere kurulan fabrikayla bölgeden büyük kentlere göç önlendi ve halk kuşaklar boyu çalışacak bir tesise kavuştu. O yılların yetişkinleri işçi oldu, oğulları teknisyen, torunları ise mühendis (Sarı 1999: 15-16). Büyük şehirlerde, Anadolu'nun değişik yerlerinden göçüp gelen işçiler, o şehrin dokusuna uyum sağlayamamakta ve önemli sorunlar ortaya çıkmaktadır. Köyünde toprağa bağlı bir

hayattan şehir hayatına kolay kolay adapte olamayan işçi tipi; uygulanan özgün bir modelle ortadan kaldırılmıştır. İşçilerin büyük bölümü, sabah servislerle evlerinden alınmakta, yine iş çıkışı akşam evlerine bırakılmakta ve bu sayede işçiler bağlı oldukları kültürden kopmadan, çelişkilerden uzak yaşamlarını sürdürmektedir (Yenice 1999: 69-70).

1960 yılından itibaren gerçekleştirilen fayans üretimi ile piyasaya hakim olan ithal fayansın karşısına ilk kez milli kaynaklara dayalı yerli malı fayans çıkarılmıştır (35.yıl 1992: 27).

1960'larda sanayi ile yeni tanışan Türkiye, ihracatı henüz kavram olarak bile bilmiyordu ve ülkenin yurt dışına satabildikleri birkaç tarım ürününden ibaretti. Çanakkale Seramikte Fabrikaları'nda seramik üretimini her yıl katlayarak arttıran Bodur; ihracatı hedeflemişti. Bodur, Türkiye'nin ilk sanayi ürünü ihracatını 1962 yılında gerçekleştirerek ülkenin sanayi ürünlerine döviz kazandıran ilk ihracatçısı oldu (Sarı 1999: 16). İlk ülke, yakın olması nedeniyle Yunanistan'dı. Daha sonra Bodur, babasının tütün işinden tanıdığı Almanya'daki adreslerle bağlantı kurmuş ve bu bölgelere de ihracat yapmaya başlamıştır (40.Yıl 1997: 25).

İhracat yapabilmek ve bir şirketin pazardaki payını korumak için sürekli büyümek gereklidir. Grubun gelişmesine hız katan en büyük girişim Kalefleks, Kalebodur ve Kaleporselen'in kurulmasıdır. Sonra da ürünlerin kalıbı için Kalekalıp. 1970'li yıllarda seramik sektöründe İtalyanların liderliği alması ve daha sonra da İspanyolların pazara girmesiyle sektörde çok önemli teknik gelişmeler yaşanmıştır. Çanakkale Seramik, Çekler ile işe başladığı yıllarda 72 saat olan fayans pişirme süresi bugün artık 30 dakikaya inmiş durumdadır. Bunu sağlayan faktörler ise enerjinin pahalı olmasından dolayı tasarruf sağlayacak makine ve fırınlar üretilmesi ve bilgisayar sistemlerinin gelişmesidir (40.Yıl 1997: 26).

Çanakkale Seramik Fabrikaları bütçesinden Ar-Ge'ye pay ayıran ilk kuruluştur ve yine bünyesinde yetiştirdiği çalışanları ilk kez makine, teçhizat ve fırın üretimini gerçekleştirerek yatırım malı üretmiştir (35.yıl 1992: 29).

Çalışanlar ile ilişkiler açısından da Bodur'un tutumu bir ilktir. Bodur, örgütsel vatandaşlığı daha Türkiye literatürüne girmeden uygulamaları ile sağlayan bir girişimci olmuştur. Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın kuruluşundan bu yana bir gelenek biçimini alan tüm çalışanların Kaleailesi'nin bir ferdi gibi değerlendirilmesi; düğünlerinin Kaleailesi'nin düğünü olması, toplu sünnetlerle çocuklarının sünnet ettirilmesi ve benzer faaliyetlerle çalışanları ile bütünleşmiş bir yönetim felsefesi ortaya konmuştur (Yenice 1999: 70).

Bodur, tarihe tanıklık eden doğduğu topraklarda bölge insanı ile el ele, gönül gönüle bölgesel kalkınmanın en güzel örneğini vermiş; Kale Grubu'nun temellerini atarken milli kaynaklara dayalı milli sanayinin, yatırımlarla işgücünün bulunduğu yere gitmesi ve iş sahaları açılarak büyük kentlere göçün önlenmesi ilkesinden hareket etmiştir. Kale grubu bu idealden hareketle Türkiye'ye sadece üretim yaparak hizmet etmemekte, bölge insanına iş ve aş sağlayarak bölgesel göçü önlemekte, halkla el ele vererek bölgenin kalkınmasına katkıda bulunmaktadır (Kaleailesi Özel Sayı 2002: 12).

3.4.6. İbrahim Bodur'un Kültür, Sanat, Eğitim, Sağlık Hizmetleri Sahasındaki Katkıları ve Sosyal Sorumluluk Anlayışıyla Gerçekleştirdiği Sosyal Girişimler

Bodur, sanayi ile sağlığı, doğayı, eğitimi, sanatı ve sporu bütünleştirmeyi başarabilen ender girişimcilerden biridir. 45 yıldır bu topraklarda üretim yapan Kale Grubu, kurucusunun ilkeleriyle, toplumsal sorumlulukların bilinciyle bu ülkeye, insanına, doğasına, eğitimine, kültürüne ve sosyal yaşantısına hizmet etmeyi görev bilmektedir (Sanayide 50, Seramikte 45.yıl 2002: 37). Uygarlığın yeşerdiği bu

topraklarda üretim yapan Kale Grubu, yatırım planlarından, üretim tesislerine, üretimden taşımaya kadar her aşamada öncelikle doğal çevreyi düşünerek adım atmaktadır. Çevreyi koruma konusunda dünya standartlarını baz alan Kale Grubu, doğayı korumak kadar geliştirmenin de önemli olduğunun bilinciyle yeni doğal alanların oluşturulması için çaba göstermektedir (Kaleailesi Özelsayı 2002: 12).

Bodur, tarihe tanıklık eden doğduğu topraklarda, bölge halkıyla el ele, gönül gönüle bölgesel kalkınmanın en güzel örneğini vermiştir. Bodur, Kale Grubu'nun temellerini atarken milli kaynaklara dayalı bir sanayinin, yatırımlarla iş gücünün bulunduğu yere gitmesi ve iş sahaları açarak bölgede yaşayan halkın büyük kentlere göçünün önlenmesi ilkesinden hareket etmiştir (www.kale.com.tr). Bodur ve Kale Grubu'nun Çanakkale ve bölgesine, halkına, doğasına, eğitimine, kültür ve sosyal hayatına yaptığı yatırımlarla, bölge geliri ve sosyal yaşantısı Türkiye standartlarının çok üzerinde bir yapıya kavuşmuştur. Bugün, Türkiye'nin geliri en yüksek bölgelerinden biri olan Çanakkale, eğitimi de en yüksek bölgelerinden biri olmuştur (Sanayide 50, Seramikte 45.Yıl 2002: 37). Çalışmayı ve işletme kurmayı bir hobi biçimine getiren Bodur, sosyal dayanışmayı ve yardımı çok sevmektedir. Birçok vakfın, derneğin kurulmasına öncülük etmiş, bu derneklerde görev almıştır (Kaleailesi 1977: 5).

Sosyal Amaçlı Tesisler: Kale Grubu'nun temelinde Bodur ve yakın çalışma arkadaşları yatmaktadır. Gelinen noktada bölge halkının katkılarının, alın terinin bulunduğu Bodur ve arkadaşları hiçbir zaman unutmamışlardır. Bunun için de eğitim, sanat, spor, kültür ve sanatsal katkıların yanında, sosyal amaçlı destek faaliyetleri de her zaman kutsal bir görev anlayışıyla yerine getirmişlerdir. Kale grubu'nun artık gelenekselleşen ve her yıl yapılan Çan bölgesinde çocuklara yönelik toplu sünnet töreni, askeri birlik, hastane, okul, vakıf, dernek ve resmi kuruluşlara fayans ve yer karosu yardımı, köy konakları, köy çamaşırhane ve hamamı, karayolu üst geçitleri, köprüler, karakol binaları, stadyumlar, Türkiye'nin dört bir yanında çeşmeler ve hatıra ormanları bunların en önemli örnekleri olmuştur (Yenice 1999: 74; Kaleailesi Özelsayı 2002: 14; Sarı 1999: 186).

Eğitim: Bir ¼lkeyi geleceğe taşıyacak en önemli hizmetin eğitim olduğunu vurgulayan Bodur'un ilkelerini bu alanda da izleyen Kale Grubu, kurulduğu g¼nden bu yana eğitimin her alanında katkı sağlamak için çaba g¼stermiřtir. Öğrencilere burslar vererek, meslek kursları açarak eğitim olanağı sunan Kale Grubu, okullar, öğrenci yurtları, k¼t¼phaneler yaptırarak, ya da T¼rkiye'nin d¼rt bir yanında yapılan okulların binlercesine malzeme vererek de eğitime katkıda bulunmuştur (Kaleailesi Özelsayı 2002: 12). Kale Grubu eğitime yaptığı katkıları sistemli bir biçimde s¼rd¼rmek ¼zere Bodur; Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı'nı kurmuştur. Kale Grubu ve kurucusunun topluma özellikle eğitim, sağlık ve sosyal alanlarda yaptığı katkıları sistematik hale getirmek ¼zere 1989 yılında Kaleseramik Eğitim Vakfı adı altında kurulan vakıf, 2001 yılında amacı ve kapsamı genişleterek Dr. İbrahim Bodur Kaleseramik Eğitim, Sağlık ve Sosyal Yardım Vakfı adını almıştır (Sanayide 50 Seramikte 45. Yıl 2002: 39). Eğitim alanında geniş amaçlı hizmet vermeyi amaçlayan vakıf, seramik karo ustası yetiştirme kurslarında binlerce işsiz gencin meslek sahibi olmasını sağlamıştır. Ayrıca vakıf, alışma Bakanlığı, ocuk Islah Evleri ve Sokak ocukları Dernekleri ile ortak çalışmalarla, y¼zlerce genci topluma kazandırmış ve meslek sahibi olmasını sağlamıştır (Yenice 1999: 71). Grubun T¼rkiye'ye kazandırdığı eserler arasında; yurt dışı eğitim bursları, ıraklık eğitim merkezleri, öğrenci yurtları, anaokulu, ilkokul, lise, Anadolu liseleri, çeşitli okullarda bir çok laboratuvar ve k¼t¼phaneler, çeşitli ¼niversitelerde modernizasyon çalışmaları ve sergi salonları bulunmaktadır (Kaleailesi Özelsayı 2002: 12, Sarı 1999: 184).

Sağlık Tesisleri: Önce birey prensibiyle hareket eden Kale Grubu; bireyin yaşamındaki en önemli olgunun sağlık olduğunun bilinci ile bu alanda yapılan pek çok araştırma ve kongreye destek vermenin yanısıra sağlık alanındaki birçok tesisin gerçekleştirilmesi için de çaba g¼stermektedir (www.kale.com.tr). Bunlar arasında devlet hastaneleri, acil servisler, kadın sağlık merkezleri, bir çok polikliniğin yeniden inşaları, diyaliz makinesi yardımları, muhtelif ¼niversitelerin Tıp fak¼ltelerinde yeniden yapılandırılmalar, laboratuvarlar, konferans salonları, yurt dışına eğitime giden uzman hekimlerinin desteklenmesi yer almaktadır (Kaleailesi: Özelsayı 2002: 14; Sarı 1999: 188; Yenice 1999: 72).

Bilim, kültür ve sanat: Kale Grubu'nun ana uğraş konusu sanayi üretimidir. Ancak, ağırlıklı olarak üretilen ürün, dünyanın en sanatsal en estetik ürünlerinden birisi olan seramik sadece yaşamı güzelleştiren, kolaylaştıran bir unsur değil; binlerce yıllık birikimi, toplumların yaşam biçimini, kültürünü, sanatını yansıtan bir üründür. Kale Grubu, geçmiş ve bugünü, geleceğe taşımının yolunun sanatsal çalışmalara katkı sağlamak olduğu bilinciyle, çalışmalar yapmaktadır. Çanakkale Seramik Sanat Galerisi, H. İbrahim Bodur Seramik Müzesi, Çan Seramik Musiki Derneği bu katkıların önde gelen ürünleridir. Bunun yanında, Uluslararası Uygulamalı Seramik Sempozyumu, Dünya Seramikçileri Diliyle İstanbul Sergisi, Lale Vazoları Seramik Sergisi; Kale Grubu'nun desteği ile gerçekleştirilmiştir (Sarı 1999: 190). Kale Grubu kurulduğu günden bu yana, kendi yaparak ya da sponsor olarak destek vererek bilim, kültür ve sanat alanlarında pek çok projenin gerçekleşmesini sağlamıştır. Yüzlerce kitabın basılmasını sağlayan Kale Grubu, kendi bünyesinde kurduğu Kale Seramik Yayınları'ndan çıkan kitaplarla kültür hayatını zenginleştirmiştir (Kaleailesi Özel Sayı 2002: 14). Kale Seramik Yayınları, kitaplarını; Kale Seramik Sanat Yayınları ve Kale Seramik Kültür Yayınları serileri altında yayınlamaktadır. Kale Seramik sanat yayınları serisinde seramik sanatçılarının sanatı ve yaşamlarının konu edildiği kitaplar İngilizce-Türkçe olarak çıkarılmış; Kale Seramik Kültür yayınları serisinden İngilizce ve Türkçe olarak yayınlanan İpek Yolu'nda Son Kervan kitabı da kültür dünyamıza Kale Grubu'nun bir armağanı olmuştur (www.kale.com.tr).

Doğa: Kale grubunun doğaya armağanları arasında; Dr. İbrahim Bodur Her Şehide Bir Fidan Ormanı çerçevesinde 1994 yılında yanan Gelibolu ormanlarında, bu topraklarda yatan şehitlerin aziz anısına 253 bin fidan dikilmiştir, H. Fatma Bodur Orman İçi Dinlenme Kampı, Atatürk Çeşmesi ve Çevre Düzenlemesi (Atatürk'ün 100. doğum yılı anısına), Hamdi Bey Dostluk Ve Barış Parkı, Çan 19. Yüzyıl Seramik Parkı, Çan Atatürk parkı (Kaleailesi Özelsayı 2002: 12), üretim yapılırken doğal dengenin korunması, arıtma tesislerinin işletilmesi faaliyetleri, Çan İbrahim Bodur Hatıra Ormanı (Kaleailesi Özelsayı 2002: 12, Yenice 1999: 71), Çanakkale Kent Meydanı Düzenlemesi yer almaktadır (www.kale.com.tr).

Kültür: Seramik kültür demektir. Binlerce yıl, insanların, toplumların yaşam biçimleri, alışkanlıkları, estetik bakışları, sanatı, kültürü hep seramiklerde hayat bulmuştur. Kale Grubu'nun kurulu bulunduğu topraklar da, uygarlığın doğduğu, seramik geleneğinin başladığı topraklardır. Binlerce yıllık insanlık mirasının kültürel unsurlarının dünya üzerinde en çok bulunduğu topraklardır. Kale Grubu bu bilinçle, kültürel çalışmalara üst düzeyde katkılar sağlamaktadır. Bu çalışmaların doruk noktası, 1995'te Çin'den başlayan ve grubun 40. kuruluş yıl dönümü olan 27 Temmuz 1997'de Çan'da sona eren İpek Yolu Projesi'dir. Onikibin kilometrelik yolu develerle aşan ve bu güzergahtaki kültürleri araştıran çalışmayı, Kale Grubu ana sponsor olarak desteklemiştir. Bu proje ile ipek yolu ülkeleri arasında dostluk, barış ve işbirliğinin güçlendirilmesi, bu güzergah üzerinde yer alan Türk dünyasını ve Türkiye'nin önemini vurgulanması amaçlanmıştır. Çanakkale Boğazı ve çevresi ile Marmara Denizi'nin su altındaki tarihi eserlerin gün ışığına çıkarılıp kültür dünyasına kazandırılması çalışmalarını sürdüren Arkeolojik Sualtı Araştırma Grubu'nun daimi sponsorluğu da Kale Grubu'nca gerçekleştirilmektedir. Bunun yanında, Çanakkale Savaşları ve Çanakkale Kaleleri isimli iki belgesel film, Doğumunun 100. Yılında Atatürk, Çanakkale Savaşları Tarihi ve Doğumunun Yüzyüncü Yılı'nda Atatürk'ün Silah Arkadaşları Yaşayan Çanakkaleli Muharipler isimli belgesel kitaplar da Kale Grubu'nun desteği ile yayınlanmıştır. Ayrıca Kale Grubu Kültür Yayınları da çok sayıda araştırma kitabı yayınlarak kültür dünyamıza armağan etmiştir (Sarı 1999: 192).

Sponsorluklar: Sponsorluk konusunda uzun soluklu, topluma değer katan projelere destek vermeyi amaçlayan Kale Grubu, bir çok bölgesel kültür ve sanat etkinliklerine katkıda bulunurken, uluslararası alanda da Türkiye'yi tanıtan bilim, kültür ve sanat alanında pek çok projeye de desteklemektedir. Kale Grubu, çalışanlarından ve bölge halkından oluşturduğu Çan Müzik Derneği ile 25 yıldan bu yana musikiye katkıda bulunurken, İstanbul Film Festivali, İstanbul Müzik Festivali, Uluslararası Seramik Sergileri gibi etkinliklere de sponsor olarak topluma katkılarını sürdürmekte ve ana sponsorluğunu ve organizasyonunu gerçekleştirdiği İpek Yolu Projesi uluslararası alanda büyük bir başarıya imza atmıştır (www.kale.com.tr).

Spor: Kale Grubu, sağlıklı bireyler yetiştirmek, gençleri spora özendirmek ve bu konuda teşvik etmek için öncelikle spor yapılacak ortamları oluşturmuş ya da oluşması için destek vermiştir ve bölgede sporun yaygınlaştırılması için çeşitli etkinlikler, spor karşılaşmaları, yarışmalar düzenlemektedir. Çan ilçesindeki fabrikaların sosyal tesisleri içinde yer alan spor tesislerinde futbol, voleybol, basketbol, tenis, mini golf, hentbol sahaları, açık hava satranç alanı ve olimpik yüzme havuzu bulunmakta, Çan İbrahim Bodur Stadyumu tüm bölge sporuna hizmet vermektedir. Kale Grubu çalışanlarından oluşan Futbol, Voleybol, Basketbol, Hentbol, Tenis, Yüzme ve Trap takımları bulunmakta ve Seramik Bayramı kutlamaları sırasında her yıl düzenlenen Spor Şenliğinde, tüm halka açık Halk Koşusu düzenlenmekte, dereceye girenler ödüllendirilmektedir. Kalekim 4 yıldır Sarıyer Spor Kulübü'nün ana sponsorluğunu üstlenmektedir (www.kale.com.tr)

Tarih: Kale Grubu kurulduğu günden bu yana zengin ve köklü kültür varlıklarımızın gelecek kuşaklara aktarılmasını da amaçlamaktadır. Topkapı Sarayı Revan Köşkü Restorasyonu, Fatih ve Kanuni Sultan Süleyman Türbeleri onarım bakım ve Restorasyonu ile çevre düzenlemesi bu alanda gerçekleştirilen örneklerdir (www.kale.com.tr).

3.4.7. İbrahim Bodur'un Şirketleşme Öyküsü: Kale Grubu'na Giden Süreçteki Belirgin Adımlar ve Kronolojik Sıraya Göre Kale Grubu Şirketleri

Bazı kavramlar vardır, sadece halkının değil, ülkelerin tarihinde iz bırakmaktadır. Bazı bireyler vardır, sadece kendilerinin değil, toplumların geleceğini yönlendirmektedir. Bazı kurumlar vardır, sadece ortaklarının değil, ülkelerinin, halkının kaderini değiştirmektedir. O kurumların adı, ülkeleriyle özdeşleşmektedir. Kurulduğu günden beri değişmeyen tek unsur olan kalitesi, yüksek teknolojisi, değişime ve yeniliklere açık, müşteri memnuniyetini temel alan felsefesiyle Kale Grubu, bayrağını dünya pazarlarında en öne taşımayı başarmıştır (Sarı 1999: 128). 1957 yılında Bodur tarafından Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş. ile temelleri

atılan Kale Grubu, Türkiye’de seramik sektörünün kuruluşuna öncülük etmiş, bu alandaki yatırımları ile bir dünya devi haline gelmiştir. Zaman içerisinde makine ve parça imalatı, savunma, kimya, elektrik malzemeleri, enerji, bilişim, nakliye, turizm ve gıda sektörlerinde yatırımlar yaparak büyüyen Kale Grubu, General Electric, Siemens, Roca gibi uluslararası şirketlerle ortaklıklar kurarak bir dünya şirketi olma yolunda önemli adımlar atmıştır.

Tablo 17. Kale Grubu: Misyon, Vizyon ve Değerler

Misyon	Toplum ve iş yaptığımız kurumlar tarafından tarif edilen ortak paydada en yüksek kalitede sanayi ve teknoloji ürünleri üreterek bizimle çalışan herkesin yaşamına değer katmak için varız
Vizyon	Faaliyet gösterdiğimiz her alanda dünyada önde gelen kuruluşlar ile yarışmak, teknolojik gelişmelerde öncü olmak, müşteri beklentilerini aşan kalitede mal ve hizmet üretmek ve bunun için nitelikli iş gücünü bünyemizde yaşatmak
Değerler	<ul style="list-style-type: none"> • Dürüstlük • Saygı • Güven • Açıklık • Sosyal Sorumluluk • Ekip Çalışması • Kalite • Sürekli Gelişim

(www.kale.com.tr)

Tablo 18. Kale Grubu’nun Kilometre Taşları

1956	Genç Sanayici Bodur, Türkiye’de ilk kez gerçekleştirilecek seramik üretimi için makine getirtmek üzere Çekoslovak Technoeksport firmasıyla anlaşma imzalamıştır
1957	<p>Türkiye’nin ilk seramik fabrikası olan Çanakkale Seramik’in temeli dönemin Başbakanı tarafından atılmıştır</p> <p>Nüfusu bini bulmayan Çan’da kurulan Çanakkale Seramik, Anadolu’da Sanayileşme hamlesi başlatmıştır. Sermaye, iş gücünün ayağına götürülerek, bölge halkının büyük şehirlere göçü önlenmiştir</p> <p>Çanakkale Seramik ilk halka açık şirket olarak kurularak , bu yatırımla Türkiye’de devlet, girişimci ve halk ilk kez biraraya getirilmiştir. Girişimci Bodur’un, sermayenin bir kısmını üstlenmesinin yanında, Türkiye’de ilk kez küçük tasarruflar ekonomiyeye kazandırılmıştır</p> <p>Çan ve bölgesinde köy köy dolaşarak fabrika sözcüğünden bile haberdar olmayanlara ilk kez hisse senedi satılmıştır</p>

1959	Türk işçisinin el emeği göz nuru ilk yerli fayans üretimini gerçekleştiren Çanakkale Seramik, Türkiye’de Seramik Sektörü’nün de temelini atılmıştır. 90 tonluk preslerde ilk 20x20 fayans üretilmiştir
1960	Etibank iştirakiyle girişimci-halk-devlet birliğini sağlayan Çanakkale Seramik Türkiye’de ilk kez alçak ve yüksek gerilim izolatörlerini üretilmiştir
1962	İlk ihracatını gerçekleştiren Çanakkale Seramik, Türkiye’nin de ilk seramik ihracatçısı olmuştur
1965	Bütçesinden AR-GE için pay ayıran ilk şirket olan Çanakkale Seramik, bünyesinde yetiştirdiği mühendis ve işçilerin katkıları ile makine teçhizat ve fırın üretimini de kendisi yapan ilk şirket olmuştur Bodur tarafından Bandırma’da kurulan Kalefleks, Grubun doğumunu müjdelerken, Türkiye’nin ilk PVC esaslı yer döşemesini üreterek ürüne adını vermiştir
1966	Dönemin Başbakanı Süleyman Demirel Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın 9. Kuruluş yıldönümünde ilk kez Çan’a gelmiştir
1969	Kaleporselen kurulmuş ve Türkiye’nin ilk uluslararası standartlarda elektrik malzemesi üretimine başlanmıştır Çanakkale Seramik içinde yer alan mekanik atölye yıllardan sonra rüştünü ispatlayarak, Kalekalıp ismiyle Kale Grubu’nun yeni üyesi olmuş, bu kuruluşla Türkiye’de ilk seramik ve kalıp imalatını gerçekleştirmiştir
1970	Türkiye’de ilk kez dış cephe sıvası üreten Kaleterasit kurulmuştur. Kaleterasit ürüne adını veren diğer bir Kale Grubu markası olmuştur
1971	Kale Grubu’nun inşaat sektöründe nihai tüketiciye entegre çözümler sunan ilk şirketi Kaledekor kurulmuştur Her geçen gün büyüyen Kale Grubu; yatırım kaynaklarını organize etmek üzere H. İbrahim Bodur Holding’i kurmuştur
1972	Ana kuruluşu için Çanakkale adını ve simgesini seçen Bodur, bu kez de soyadını, Kale gibi sağlam kavramına katarak, Çanakkale Seramik’in 15. kuruluş yıldönümünde Kalebodur’un temelini atmıştır. Türkiye’nin ilk seramik yer karosu üreticisi olan Kalebodur, Türkiye’de ürün adı haline gelmiştir
1973	Kale Grubu’nda kurumsallaşmanın ilk adımları Kale Holding’in kurulması ile atılmıştır. Türkiye’nin ilk seramik yapııştırıcısı üretimini gerçekleştiren Kalekim kurulmuş ve Kalekim Türkiye’de ürüne adı veren şirketler arasına katılmıştır
1974	Bugün dev araç filosuyla grubun nakliyat hizmetlerini gerçekleştiren Kalenakliyat kurulmuştur
1976	Bölgenin doğal kaynaklarını değerlendirecek olan Yorsan kurulmuştur
1982	Çanakkale Seramik ve Kalebodur’un yurt sathına yayılmış bayi teşkilatına verilen hizmetlerin etkinliğini arttırmak ve pazarlama faaliyetlerini gerçekleştirmek üzere Kalepazarlama kurulmuştur
1984	Grubun giderek artan seramik ihracatına daha iyi hizmet vermek ve yeni pazarlara açılmak için Kaleeksport kurulmuştur
1986	Türkiye’de gelişmeye açık sigortacılık alanında hizmet verecek Kale Sigorta, Kale Grubu’nun yeni üyesi olmuştur
1987	Çanakkale Seramik izolatörlerinin ve Kaleporselen elektrik malzemelerinin tek elden pazarlamasını gerçekleştirmek üzere Kale Elektroteknik kurulmuştur Türkiye’nin ilk yerli frit üretimini gerçekleştiren Kalefrit kurulmuştur Sanayi kalıpları ve yatırım malı üretiminde büyük tecrübeler kazanan Kalekalıp, Savunma ve Havacılık sanayiinde de büyük başarılar elde ederek uluslararası bir konsorsiyum olan Maverick projesine alt yapımçı olan ilk özel Türk şirketi olmuştur
1989	Kalekalıp, Savunma ve Havacılık Bölümünü kurmuştur
1990	Kale Grubu’nun seramik üretimine vasıflı hammadde sağlamak üzere Kalemaden kurulmuştur

	Kale Grubu, ilk yabancı ortaklığını dünya devlerinden biri olan Siemens ile elektrik malzemeleri üretiminde Kaleporselen ile gerçekleştirmiştir Bugün fabrikalar kuran bir şirket haline gelen Kale Teknik, inşaat taahhüt ve kalıp alanlarında faaliyet göstermek üzere kurulmuştur
1991	Kalekalıp Doğal Gaz Bölümünü kurmuştur
1993	Kale Grubu Kalevit'in kurulması ile seramik sağlık gereçleri alanında da dünyanın en gelişmiş teknolojisi ile üretim yapmaya başladı. Semedeli köyünde kurulan Kalevit, Anadolu köylerinin sanayileşme öncüsü olmuştur
1994	Sonradan Kale Ailesine katılacak olan Altınay, Türkiye'nin ilk sanayi robotunu üretmiştir Kalekalıp Doğal Gaz Sayaçları imalatına başlamıştır
1995	Havacılık sektörüne hizmet vermek üzere Kale Air kurulmuştur
1997	Kalemaden Türkiye'de Madencilik sektöründe İSO 9001 Kalite Güvence Belgesi'ni alan ilk kuruluş olmuştur
1999	Bir dünya şirketi olma yolunda önemli adımlar atan Kale Grubu, ikinci yabancı ortaklığını sağlık gereçleri alanında Dünya'nın en büyük saniter üreticilerinden biri olan Roca ile Kalevit'te gerçekleştirmiştir Kale Grubu bilgi çağına ilerleyen dünyada söz sahibi olabilmek için, bilişim sektöründe hizmet verecek ilk yapıyı Kalekalıp bünyesinde Kaledata'yı kurulmuştur
2001	Globalleşen dünyada yerini almak isteyen Kale Grubu, Enerji ve Elektrik malzemeleri sektörüne hizmet veren Kale Power Controls'u General Electric'le gerçekleştirdiği ortaklık sonucunda kurarak üçüncü yabancı ortaklığını gerçekleştirmiştir Türkiye'nin ilk sanayi robotunu üreten Altınay, Kale Grubu'na katılarak Kale Altınay adını almıştır Geleceğin en stratejik sektörü haline gelecek enerji sektöründe projeler üretmek üzere Kalekalıp bünyesinde Kaleenerji kurulmuştur
2002	Kale Grubu Kaledekor markalı akrilik küvet pazarlamasına başlamıştır
2003	Kale Grubu'nun iki güçlü şirketi Kalekim ve Kaleterasit sinerji için tek çatı altında birleşmiştir. Kale Grubu Kaledekor markalı banyo mobilyaları pazarlamasına başlamıştır

(www.kale.com.tr)

Bodur'un girişimcilik eseri Kale Grubu temel olarak üç alt gruba ayrılmıştır. Bunlar: Müşterek Hizmetler Grubu, Seramik Grubu, Teknik ve Kimya Grubu'dur. Müşterek Hizmetler Grubu Başkanlık görevini Tayfun Parpucu, Seramik Grubu Başkanlık görevini Tarık Özçelik, Teknik ve Kimya Grubu Başkanlık görevini Zeynep Bodur Okyay'ın eşi ve Bodur'un damadı Osman Okyay yürütmektedir (www.kale.com.tr).

Müşterek Hizmetler Grubu : Sermaye, yatırım ve hizmet holdingleri ile tüm Kale Grubuna hizmet veren ana fonksiyon birimleri bu grupta toplanmıştır. Fonksiyonları:

Yatırımlar ve Satınalma, Finansman, Bütçe ve Denetim, İştirakler, Hukuk, İş Geliştirme, Bilgi Teknolojileri Yönetimi, İnsan Kaynakları, Kurumsal İletişim ve Avrupa Birliği Koordinasyon çalışmalarıdır. Müşterek hizmetler grubunda H. İbrahim Holding A.Ş., Kale Holding A.Ş. ve Kalesan A.Ş. bulunmaktadır.

Seramik Grubu: Seramik Grubu altında temel olarak seramik ve seramik malzemeleri üretimi, seramik üretimi için hammadde üretimi, üretim şirketlerine lojistik hizmet sağlayan ve destek olan şirketlerle, Kale ürünlerini yurt içinde ve yurt dışında pazarlamasını gerçekleştiren şirketler yer almaktadır. Seramik grubu kendi içinde üretim, hizmet, lojistik ve destek şirketleri olarak organize olmuştur. Üretim ile ilgili şirketler: Kaleseramik, Kalevit-Roca, Kalemaden ve Kalefrit'tir. Hizmet görevini üstlenmiş şirketler: Kalepazarlama, Kale Eksport ve Kaledekor'dur. Lojistik şirketleri: Kalenakliyat ve İda Kale Resort Hotel'dir. Norsat ve Yorsan destek şirketleridir.

Teknik ve Kimya Grubu: Teknik ve Kimya Grubu'nda savunma ve havacılık, doğalgaz sayaçları, kalıp, kimya, enerji, robotik otomasyon ve bilişim sektöründe faaliyet gösteren üretim ve hizmet şirketleri yer almaktadır. Üretim konusunda faaliyet gösteren şirketler: Kalekalıp, Kalekim, Kaleporselen, Kale Altınay, Kale Teknik, Kale Enerji ve Kalefleks'tir. Hizmet şirketleri ise; Kale Power Controls, Kale Data, Kaleair ve Kaletron'dur (www.kale.com.tr).

3.4.7.1. Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.

Çanakkale Seramik 1957 yılında dünya seramik geleneğinin başladığı topraklarda kurulmuştur. Kale Grubu'nun amiral gemisi olma sıfatını 2002 yılına kadar taşımıştır. Aynı yıl Kalebodur A.Ş. ile birleşerek Kale Seramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. adını almıştır (Sarı 1999: 130). Faaliyet alanı ve ürünleri arasında seramik, yer, duvar ve dış cephe kaplama malzemesi, refrakter ve izolatör üretimi yer almaktadır (www.kale.com.tr).

3.4.7.2. Kaleflex Yer Döşemeleri Sanayi A.Ş.

Kaleflex, aslında Türkiye’de bir tarihin adıdır. Çanakkale Seramik, Türk toplumunu seramik ile tanıştırmıştı. Bir kaç yıl sonra, 1965 yılında doğan Kaleflex, Türkiye’ye PVC esaslı yer döşemesini getirmiştir (Sarı 1999: 144).

Tablo 19. Kaleflex Yer Döşemeleri Sanayi A.Ş.

Faaliyet Alanı	PVC esaslı yer döşemesi, PVC esaslı boru ve ek parçaları ile yapıştırıcı üretimi (Sarı 1999: 144).
Ürünler	Kaleflex, PVC esaslı her çeşit çap ve ebatta sert plastik, su boruları, sulama boruları, bunlara ait ekleme parçaları (Sarı 1999: 140)
Stratejik Önemi	Türkiye’nin ilk PVC esaslı yer kaplama malzemesi üretimini gerçekleştirmiştir (www.kale.com.tr)

3.4.7.3. Kaleporselen Elektroteknik Sanayi A.Ş.

Grubun Türkiye’nin elektrik ağının oluşturulmasında önemli görevler üstlenen kuruluşu Kaleporselen Elektroteknik Sanayi A.Ş. 1969 yılında kurulmuştur. Kısa zamanda elektrik malzemeleri üretiminde uzmanlaşan ve pazarda aranan marka olan Kaleporselen, 1990 yılında Alman Siemens firmasıyla ortak olmuştur (Güner 2002: 14).

Tablo 20. Kaleporselen Elektroteknik Sanayi A.Ş.

Faaliyet Alanı	Elektrik Malzemeleri (Sarı 1999: 140)
Markaları	Siemens, Kaleporselen
Üretim Bilgileri	15 bin metrekarelik kapalı alanda yıllık 2.500 tonluk üretim kabiliyeti (Güner 2002: 14)
Ihracat Yaptığı Ülkeler	Almanya, Hollanda, Belçika, İtalya, Yunanistan, Bulgaristan, Mısır, Etiyopya, Suriye, Irak, Lübnan, Suudi Arabistan, İran, Kazakistan, Malezya, Tayland (Sarı 1999: 140)
Stratejik Önemi	Türkiye’nin teknoloji ihraç eden ilk kuruluşlarından biridir (Sarı: 1999: 140). Kalitesini dünyaya kanıtlamış olan Kaleporselen, ürün ihracatı yanında Mısır’a know-how satmaktadır (Güner 2002: 15)

3.4.7.4. Kalekalıp Makina Ve Kalıp Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Bir ülkenin gerçek anlamda sanayileşmesinin ancak yatırım malları üretimi ile mümkün olacağı prensibinden yola çıkarak, 1969 senesinde Türk sanayinin ihtiyaç duyduğu çeşitli makine ve kalıp imalatını gerçekleştirmek üzere kurulmuş olan Kalekalıp, bugün yüzlerce çalışanı, yurt içi ve yurt dışı tesisleri ile Türkiye'nin lider sanayi kuruluşlarından biri olmuştur (Güner 2002: 13). Dünyanın en büyük savunma sanayi kuruluşlarında olan Lockheed Martin şirketi ile kazandığı deneyimlerden sonra, Kalekalıp altın seviyesinde öncelikli tedarikçi seçilmiştir. 1500 alt yapımçıdan sadece dört tanesi bu seviyeye ulaşabilmiştir ve Kalekalıp beşinci ve Amerika dışından seçilen ilk firma olmuştur (Kalemaden 2004 Şubat: 31).

Tablo 21. Kalekalıp Makina ve Kalıp Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Savunma ve Havacılık Sanayinde, iki tip operasyon: dünyanın en büyük savunma sanayi kuruluşlarına önemli savunma projelerinde alt yapımçılık ve Türk Silahlı Kuvvetleri ve dost ülkelerin ordularının ihtiyaç duyduğu çeşitli silah sistemlerinin tasarımı ve imalatı, doğal gaz ekipmanları imatları, taahhüt işleri, kalıp imatları (Sarı 1999: 148)
Markaları	Kalekalıp
Ürünler	Çok namlulu roketatarlar ve otomatik bombaatarlar; çeşitli tipte gaz sayaçları, gaz regülatörleri ve basınç düşürme istasyonları (Güner 2002: 13)
İhracat Yaptığı Ülkeler	ABD, Almanya, Fransa, Hollanda, İngiltere, İspanya, Ukrayna, Özbekistan, Finlandiya (Sarı 1999: 148)
Stratejik Önemi	Yatırım malları üretimi (Kalealesi Özel Sayı 2002: 7) Bünyesinden bir çok şirket çıkarmıştır (www.kale.com.tr)

3.4.7.5. Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş.

Türkiye'yi ilklerle tanıştıran bir kuruluştur (Sarı 1999: 146). 1970 yılında hazır renkli dış cephe sıvası üreterek faaliyete başlayan ve Türkiye'yi yeni bir ürünle tanıştıran Kaleterasit, kısa zamanda pazar payını % 50'ye çıkartarak ürüne adını vermiştir (Güner 2002: 13). Dünyada geçerli son teknolojileri izleyerek uygulayan

Kaleterasit, kuruluşu sırasında aldığı know-how dışında başka lisans almadan, kendi Ar-Ge çalışmaları ile Türkiye koşullarına uygun teknolojiler geliştirmektedir (Güner 2002: 14). Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi A.Ş. ile 2002 yılında birleşerek Kalekim A.Ş. adını almıştır (www.kale.com.tr).

Tablo 22. Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş.

Faaliyet Alanı	Hazır renkli sıvalar, Duvar boya ları, Astarlar, Macunlar, Su izolasyon malzemeleri, Kaplama sistemleri (Sarı 1999: 146)
Markaları	Kaleterasit
Üretim Bilgileri	Kaleterasit, Hazır Renkli Sıvalar, iç ve Dış Cephe Boyaları, Su izolasyon Malzemeleri, Yüzey Hazırlama Malzemeleri ve Dekoratif Sistemler olmak üzere beş ana grupta üretim yapmaktadır. Kaleterasit yılda 22.00 ton sıva 16.000 ton boya, 38.000 ton pigment üretimi yapmaktadır (Güner 2002: 13- 14).
İhracat Yaptığı Ülkeler	Rusya, Ukrayna, Bulgaristan, Romanya, Kazakistan, Kırgızistan, Türkmenistan, Tacikistan, Azerbaycan (Sarı 1999: 146)
Stratejik Önemi	Kaleterasit hazır renkli sıva başta olmak üzere Türkiye’de tam 10 adet ürünü ilk defa üretmiş ve ürüne adını vermiştir (Sarı 1999: 146)

3.4.7.6. H. İbrahim Bodur Holding A.Ş.

H. İbrahim Bodur Holding A.Ş., kendi olanaklarını iştiraki olan şirketlerle birleştirmek ya da iştiraki olan şirketlerin olanaklarını bir araya getirerek Kale Grubu bünyesinde yeni şirketler, yeni tesisler yaratmak böylece ülke kalkınmasına katkıda bulunmak amacıyla 1971 yılında kurulmuştur (www.kale.com.tr).

3.4.7.7. Kale Dekor Yapı Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Kale Grubu ürünlerini tüketiciyle birebir buluşturmak amacıyla 1971 yılında kurulan Kaledekor, Türkiye genelinde 6 show room ile hizmet vermektedir. Kaledekor’un pazarlama ve satış stratejisinin temelinde mutfak ve banyo yenileme faaliyetlerinde paket çözümler sunmak, bir çözüm merkezi olmak yatmaktadır. Bu hedef doğrultusunda Kaledekor, Kale Grubu konseptine uygun olarak grup ürünlerinin özendirici biçimde teşhir, tanıtım ve danışmanlığını görevi ile birlikte

ıslak mekanlarda kullanılan ürünlerini paket olarak sunmaktadır. Deneyimli mimar ve iç mimar kadrosu ile müşterilerine hizmet eden Kaledekor, çözüm merkezi kimliğini geliştirerek devam ettirmeyi hedeflemektedir (Güner 2002: 15).

Tablo 23. Kale Dekor Yapı Malzemeleri Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Mutfak, banyo mobilyaları, üretimi ve aksesuarları ile su armatürleri, vitrifiye malzemeleri satışı (Sarı 1999: 166)
Markaları:	KaleGrubu'nun markalarının yanı sıra, Roca, Calligaris, Sonia, Gedy, Frankie, Geberit, Siemens, Faber, Schlüter, Koza gibi yerli ve yabancı ünlü markaları tüketicilere sunmaktadır (Güner 2002: 15)
Stratejik Önemi	Grubu konseptine uygun olarak grup ürünlerinin özendirici biçimde teşhir, tanıtım ve danışmanlığını görevi ile birlikte ıslak mekanlarda kullanılan ürünlerini paket olarak sunmaktadır. Deneyimli mimar ve iç mimar kadrosu ile müşterilerine hizmet eden Kaledekor, çözüm merkezi kimliğini geliştirerek devam ettirmeyi hedeflemektedir (www.kale.com.tr)

3.4.7.8. Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.

Türkiye'nin ilk yer karosunu Kalebodur üretmiş ve adını vermiştir. Seramik, yer, duvar ve dış cephe kaplama malzemeleri üretiminde bulunan Kalebodur'dan sonra, yer karosu ürünü; onun adıyla anılmıştır. Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş., 1972 yılında kurulmuştur. Modern teknik ve teknolojik olanakları, yoğun, istikrarlı yatırım ve işletme faaliyetleriyle, hem Kale Grubu'nun hem de Türkiye seramik sektörünün en hızlı büyüyen firması olmuştur (Sarı 1999: 132). Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş. ile 2002 yılında birleşerek Kale Seramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. adını almıştır (www.kale.com.tr).

3.4.7.9. Kale Holding A.Ş.

1973 yılında kurulan Kale Holding A.Ş., Kale Grubu Şirketleri arasında finansman ve ticari faaliyetler ile ilgili koordinasyonu sağlamanın yanında, ülkede

tasarrufların birleştirilmesi ve yatırıma dönüştürülmesi, sermaye piyasasının geliştirilmesi ve Kale Grubu Şirketleri'nin başarılarını arttırmaya yönelik danışmanlık hizmetlerini de yönetmektedir (www.kale.com.tr).

3.4.7.10. Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Yapı kimyasalları konusunda hizmet vermek üzere 1973 yılında kurulan Kalekim, Seramik yapıştırıcısı üreten Türkiye'nin ilk kuruluşu olmuştur. İlk zamanlar tek tip seramik yapıştırma üreten ve ürüne adını veren Kalekim, zamanla inşaat sektöründe ve seramik üretimindeki teknolojilere paralel olarak, çeşitli tip ve özellikle seramik yapıştırma harçları ve derz dolgu malzemeleri üretimine geçmiştir (Güner 2002: 15). Kaleterasit Sıva Sanayi A.Ş. ile 2002 yılında birleşerek Kalekim A.Ş. adını almıştır (www.kale.com.tr).

Tablo 24. Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Yapı kimyasalları (seramik yapıştırıcı, derz dolgu malzemeleri üretimi) (Sarı 1999: 142)
Markaları	Kalekim
Üretim Bilgileri	Avcılar'da 10.000 m ² alanda kurulu fabrikadan sonra artan talebi en iyi şekilde karşılayabilmek için 1998 yılında Isparta Organize Sanayi Bölgesinde 20.000 m ² 'lik alanda ikinci fabrikayı, 2000 yılında ise özellikle ihracat amaçlı Mersin Serbest Bölge de 5000 m ² 'lik alanda kurulu üçüncü fabrikayı hizmete açmıştır. Yılda 500.000 ton üretim kapasitesine sahiptir (Güner 2002: 15)
Ürünler	Kalekim, yüzden fazla çeşitte ürün üretmektedir (Güner 2002: 15-16)
İhracat Yaptığı Ülkeler	Yirmi'den fazla ülkeye ihracat yapmaktadır (Sarı 1999: 142)
Stratejik Önemi	Ar-ge çalışmalarına büyük miktarda kaynak ayran Kalekim, bu sayede kaliteli ürün yelpazesine sürekli geliştirmekte ve sistematik çalışmaları sonucu yapı fiziği kimyasalları konusunda Türkiye'nin lider kuruluşudur. Kalekim kaliteye verdiği önem nedeniyle Türkiye'de bu konuda ilk Türk Standartları Enstitüsü belgesi alan kuruluşur. Kalekim, Türkiye pazarında hem üretim kapasitesi, hem de satış itibarıyla sektörünün lideri konumundadır. Sektöründe % 60 oranında pazar payıyla liderdir (Güner 2002: 15-16).

3.4.7.11. Kalenakliyat Ve Ticaret A.Ş.

Kale Grubu'nun hammadde ve mamul nakliyesini gerçekleştirmek için 1974 yılında kurulan Kalenakliyat, hedefini güvenli, ekonomik ve kısa sürede hizmet verme olarak belirlemiştir. Bu hedefi gerçekleştirmek için, karayolu taşımacılığının yanında alternatif nakliye yolları olarak demiryolu ve deniz yollarını da devreye sokan Kalenakliyat, geniş bir makine parkıyla hizmet vermektedir (Güner 2002: 16).

Tablo 25. Kalenakliyat ve Ticaret A.Ş.

Kuruluş Hikayesi ve Gerekçeleri	Çanakkale Seramik'in kuruluşundan kısa bir süre sonra Türkiye'nin en büyükleri arasına giren Kale Grubu'nun, gelişen ve çeşitlenen ürün portföyü, olağanüstü büyüyen üretim ve satış hacmi, ürünlerin taşınması konusunda bir organizasyonu gündeme getirmiştir
Faaliyet Alanı	Nakliye, Sigortacılık, Turizm, Kamyon Lastik ve Akü Bayiliği (Sarı 1999: 152)
Nakliye Filosu	8 adet tır, 6 adet kamyon, 3 adet vinç, 1 adet gemi, 144 otomobil ve mukaveleli olarak çalışan 450 kasalı ve damperli kamyon, bir adet Skorsky helikopteri, 1.500 tonluk yük gemisi (Güner 2002: 16).
Stratejik Önemi	Kale Grubu'nun ana lojistik şirketidir (www.kale.com.tr)

3.4.7.12. Norsat A.Ş. ve Yorsan A.Ş.

Norsat Nevruz Orman Ürünleri Sanayi ve Ticaret A.Ş., her türlü orman ürünlerinin değerlendirilmesi amacıyla kontraplak, sunta, formika ve benzeri malzemelerin imali için gerekli tesisler oluşturmak üzere 1974 yılında kurulmuştur.

Yorsan, Yenice Sunta ve Orman Ürünlerini Değerlendirme Sanayi A.Ş., kuruluşuna bölge halkından bin kişi dahil edilerek, çok ortaklı halka açık bir şirket olarak 1976 yılında faaliyete geçmiştir. Yorsan, bölgesel orman ürünlerini ve artıklarını işleyerek, sunta, kaplama, fırınlama, doğrama ve standart yapı ve mobilya grupları sanayi tesisleri kurmak, bunlarla ilgili orman ürünleri ve diğer mamullerin ithalat, ihracat ve ticaretini yapmaktadır (www.kale.com.tr).

3.4.7.13. Kalesan Saniter Seramik Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Saniter seramik, sıhhi tesisat malzemeleri imal, dahili satış, ihraç ve ithal etmek genel amacı ile 1976 yılında kurulan Kalesan, halen Kalevit Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş.'nin iştirakçisi niteliğinde faaliyetlerini sürdürmektedir (www.kale.com.tr).

3.4.7.14. Kale Pazarlama Ticaret A.Ş.

Kale Grubu'nun inşaat sektörüne yönelik ürünlerinin iç pazarda tek elden pazarlaması ve satışını yapmak üzere 1982 yılında kurulan Kalepazarlama, yurt çapına yayılmış bölge müdürlükleri ve bayileri ile hizmet vermektedir (Güner 2002: 16).

Tablo 26. Kale Pazarlama Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Kale grubu şirketlerinin ürünlerinin pazarlama ve satış faaliyetleri (Sarı 1999: 158)
Bayi Ağı	Yurt içinde, İstanbul, Ankara, İzmir, Samsun, Adana, Antalya Bölge Müdürlükleri, Bursa ve Diyarbakır Bölge şeflikleri ile hizmet veren Kalepazarlama'nın, yurt geneline yayılmış 300'ü aşkın bayisi bulunmaktadır
Stratejik Önemi	Kalepazarlama geniş ürün yelpazesinin takibi ve bayiler kanalı ile tüketiciye anında ulaştırılması konusunda, tüm depo, bölge ve bayileriyle bir ağ sistemi içinde çalışmakta ürün bilgilerinin takibini ve güncellenmesi eşzamanlı gerçekleştirmektedir (Güner 2002: 16-17)

3.4.7.15. Kale Eksport Dış Ticaret A.Ş.

1984 yılında kurulan Kale Export, Kale Grubu seramik ürünlerini yurtdışında satışını ve pazarlamasını yapmak üzere kurulmuştur. Kaleeksport katlanarak artan

ihracatından dolayı Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı ve İstanbul Ticaret Odası tarafından verilen Sektörel ihracat Başarı ödülünü her yıl almaktadır (Güner 2002: 17).

Tablo 27. Kale Eksport Dış Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Kale grubu şirketlerinin ihracat faaliyetlerini tek elden yürütmek (Sarı 1999: 162).
İhracat Bilgileri	50'den fazla ülkeye ihracat yapan Kaleexport yurtdışına yılda 20.000.000 m ² kaplamalık seramik malzeme ihracatı gerçekleştirmektedir
Stratejik Önemi	Kale Grubu'nun seramik üretiminin %50'sini ihraç etmektedir (Güner 2002: 17).

3.4.7.16. Kalefrit Silikat Mamülleri Sır ve Boya Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Kalefrit'in kökleri Kale Grubunun ilk adımlarının atıldığı, Çanakkale Seramik'in kurulduğu 1957 yıllarına dayanmaktadır. Kale Grubunun, yer ve duvar kaplama malzemeleri üreten şirketlerine, yan mamul olan friti temin etmek için o yıllardan itibaren faaliyete geçen Frit Hazırlık Ünitesi; Çanakkale Seramik Fabrikaları bünyesinde adeta bir teknoloji okulu olmuştur (Sarı 1999: 136). Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş.'nin kuruluşunun 30. yılında (1987), Kalefrit Silikat Mamülleri Sır ve Boya San.Tic. A.Ş. ismi ile şirketleştirilmiştir (Güner 2002: 17).

Tablo 28. Kalefrit Silikat Mamülleri Sır ve Boya Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Frit üretimi (Sarı 1999: 136)
Üretim Bilgileri	Kalefrit toplam 18.000 m ² 'lik alanda, yılda 40.000 ton frit üretimi yapmaktadır (Güner 2002: 17).
Ürünler	Kalefrit; şeffaf, opak, mat ve özel fritler üretmektedir (Güner 2002: 18)
Stratejik Önemi	İstenilen kalite, düşük maliyet ve zamanında teslim felsefesi ile Kale Grubu Şirketlerinin seramik boyası ihtiyacını karşılamaktadır. 1992 yılından itibaren ihracat yapmaktadır (Kale Grubu 35.yıl 1992: 102)

3.4.7.17. Kaleteknik Hizmetler Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

1990 yılında Kale Grubu'nun teknik hizmetlerini gerçekleştirmek üzere kurulan Kaleteknik, kısa sürede uzmanlaşarak yurt içinde ve yurt dışında diğer şirketlere de hizmet verir hale gelmiştir (Güner 2002: 18-19, www.kale.com.tr)

Tablo 29. Kaleteknik Hizmetler Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Her türlü makine üretimi, montajı, tesis kurulması, inşaat faaliyetleri ve ahşap işleri (Sarı 1999: 150)
Hizmetleri	Her türlü yedek parça imalatı ve temini, makine bakımı imalatı, montajı, onarımı, bakım ve revizyonlarıyla, her türlü inşaat ve inşaat bakım hizmeti. Kaleteknik, bugüne kadar grubu 50'ye yakın yeni makine ve sistem üretmiştir
Stratejik Önemi	Kaleteknik; teknoloji üretmektedir. Bugüne kadar Kale Grubu'na ait 21 tesisin kuruluşunu gerçekleştirmiştir (Güner 2002: 19)

3.4.7.18. Kalemaden Endüstriyel Hammaddeler Sanayi ve Ticaret A. Ş.

Kale Grubu'nun temelini oluşturan Çanakkale Seramik'te hammaddeler birimi olarak faaliyete geçen Kalemaden, 40 yıllık deneyimle 1990 yılında şirketleştirilmiştir. İstanbul, Söğüt, Çanakkale, Bursa, Balıkesir, Kütahya, Aydın, Muğla ve Mersin tesislerinde üretim yapan Kalemaden'in, Semedeli hammadde hazırlama tesisleri bir kompleks olarak dünyada tektir. Türkiye'nin madencilik sektöründe kalite belgesi alan ilk kuruluşu Kalemaden'dir (Güner 2002: 18).

Tablo 30. Kalemaden Endüstriyel Hammaddeler Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Faaliyet Alanı	Endüstriyel Hammadde Üretimi ve Ticareti (Sarı 1999: 139)
Ürünler	Kil, kaolen, potasyum feldspat, sodyum ve flote feldspat, kuvars, kuvarsit, dolomit, pegmatit, kalker, mermer, kalsit, talk, manyezit,flint taşı, sileks değirmen taşı (Güner 2002: 18)
İhracat Yaptığı Ülkeler	İtalya, İngiltere, Suriye, İspanya, Vietnam, Birleşik Arap Emirlikleri, Suudi Arabistan, Mısır, Ürdün, Lübnan, Tunus, Endonezya, Venezuela, Güney Kore ve İsrail (Sarı 1999: 139)
Stratejik Önemi	Kalemaden, yıllık 3.500.000 ton kapasitesiyle Türkiye'nin ve Avrupa'nın en büyük seramik hammadde üreticisidir (www.kale.com.tr)

3.4.7.19. Kale Air Havacılık Sanayi Ve Ticaret A.Ş.

Kale Grubu'nun hava taşımacılığı ihtiyacını karşılamak üzere 1995 yılında kurulmuştur. Kaleair, Kale Grubu'na sağladığı hizmetlerin yanında, grup dışına da yolcu taşıma, kurye/kargo, malzeme taşınması. hava/yer bağlantılı ambulans hizmeti, VIP hizmeti, şehir üstü turistik geziler ve havadan film çekimi gibi uçuş hizmetleri vermektedir (Güner 2002: 21).

3.4.7.20. Kalevit-Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş.

Kale Grubu'nun entegrasyon anlayışla yer ve duvar karosu ürünleriyle uyumlu banyo takımları üretmek üzere 1993 yılında kurulan Kalevit Saniter Seramik San.A.Ş, 1999 yılında dünyanın en büyük saniter üreticilerinden biri olan İspanyol Roca Grubu ile ortaklık kurmuş ve Kalevit Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş. adını almıştır (Güner 2002: 19).

Tablo 31. Kalevit-Roca Saniter Seramik Sanayi A.Ş.

Faaliyet Alanı	Seramik sağlık gereçleri üretimi, banyo aksesuar ve malzemeleri (Sarı 1999: 134)
Sermaye Yapısı	%50 Kale Grubu, %50 Roca Grubu
Markaları	RocaKale, yurt dışında Kalevit, Roca (Sarı 1999: 134)
Üretim Bilgileri	Yılda 250 bin büyük parça, 1 milyon küçük parça üretim kapasitesine sahip Kalevit-Roca, 100.000m ² açık, 25.000 m ² kapalı alanda faaliyet göstermektedir göstermektedir (Güner 2002: 19).
İhracat Yaptığı Ülkeler	Rusya, Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti (Sarı 1999: 134)
Stratejik Önemi	Basınçlı pres, reçine kalıp ve robot teknolojisi kullanıldığı dünyanın iki kuruluşundan biri olan Kalevit-Roca, termal şoka ve kimyasal maddelere dayanım konularında uluslararası standartların üzerinde hijyen ve dayanıklılık normlarına sahip ürünler üretmektedir (Güner 2002: 19)

3.4.7.21. Kaledata

Kaledata, Kurumsal Kaynak Planlaması ve Otomasyon yazılımları geliştirmektedir. Kaledata; Kurumsal Kaynak Planlaması yazılımlarını, eğitim ve danışmanlık hizmetleri ile destekleyen, aynı zamanda otomasyon ile bütünleşik anahtar teslim çözümler sunan tek Türk şirkettir (Güner 2002: 21). 1999 yılında kurulmuştur (Kalemaden, Temmuz 2004 22).

3.4.7.22. Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.

Türkiye'nin ilk seramik karo üreticisi olan Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ş. 1957 yılında, ilk yer karosu üreticisi olan Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. ise 1972 yılında kurulmuştur. Çanakkale Seramik, duvar karosunda kalitenin adı olurken; Kalebodur ise ürüne adını vermiştir. Aynı alanda üretim yapan bu şirketler 2000 yılında birleşerek Kaleseramik, Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. adını almışlardır (Güner 2002: 12).

Tablo 32. Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş.

Faaliyet Alanı	Seramik, Yer, Duvar ve Dış Cephe Kaplama Malzemesi, Refrakter ve İzolatör Üretimi (Sarı 1999: 130).
Markaları	Çanakkale Seramik, Kalebodur
Üretim Bilgileri	Toplam 1.200.000 m ² açık alan ve 500.000 m ² kapalı alanda kurulu 45 fabrikada üretimini sürdüren Kaleseramik, 25 milyon m ² /yıl duvar karosu ve 30 milyon m ² yer karosu ve 5 milyon m ² granitin yanı sıra, 15.000 ton izolatör, 5000 ton refrakter üretimi kapasitesine sahiptir
Ürünleri	40 değişik ebatta 2000 çeşit yer karosu ve 30 değişik ebatta 1350 çeşit duvar karosu üreten Kaleseramik, her yıl yaklaşık 200 çeşit yeni ürünü tüketicilerin beğenisine sunmaktadır (Güner 2002: 12)
İhracat Yaptığı Ülkeler	Beş kıtada altmışın üzerinde ülke (Sarı 1999: 130)
Stratejik Önemi	Dünyanın en modern teknolojisine sahip olan Kaleseramik, dünya norm ve standartlarında üretim yapmaktadır. Anılan kapasitesi ile, Türk seramik üretiminin % 33'ünü karşılayan Kaleseramik, Türkiye'nin seramik ihracatının da % 40'nı tek başına gerçekleştirmektedir (Güner 2002: 12).

3.4.7.23. Kale Altınay Robotik ve Otomasyon Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Altınay Robotik Otomasyon Türkiye'nin ilk ileri teknoloji üreten firmasıdır. Altınay, 2001 yılında Kale Grubu'na katılarak Kale Altınay Robotik ve Otomasyon A.Ş. adını almıştır (Güner 2002: 20). Sanayiye yönelik robot ve otomasyon sistemleri geliştiren Kale Altınay, mekanizma tasarımı, malzeme denetleyiciler ve kontrol, yazılım konularında mühendislik kabiliyetini de geliştirmiştir. Gebze Sanayi Bölgesinde 9000 m²'lik alanda hizmet veren Kale Altınay'ın Renault, Mercedes-Benz, Ford gibi büyük şirketlerin robot ve otomasyon projelerini gerçekleştirmektedir (Güner 2002: 20).

3.4.7.24. Kaleenerji

Yeni teknolojileri ülke gelişimine sunmakta öncü olan Kale Grubu, bu prensip ile 2001 yılında Kaleenerji'yi kurmuştur. Ana faaliyet alanı kojenerasyondur. Enerjinin ekonomik, kaliteli ve çevreci bir şekilde üretilmesini sağlayan kojenerasyon projelerinde danışmanlık, satış ve satış sonrası hizmetler üstlenmektedir (Güner 2002: 21). Kale Enerji 30 Kilowatt'tan 1800 Kilowatt'a kadar 21 değişik güçte ünite üretebilme kabiliyetine sahiptir.

3.4.7.25. Kalepower Controls Elektrik Sistemleri A.Ş.

Kale Power Controls Elektrik Sistemleri A.Ş., Türkiye'nin değişik sektörlerdeki lider kuruluşlara sahip Kale Grubu ile elektrik sektöründe dünya devi General Electric'in ortaklığı ile 2001 yılında kurulmuştur (Güner 2002: 20). Kale Power Controls, alçak, orta ve yüksek gerilim elektrik ekipmanları ile güç elektroniği ve otomasyon ürünlerindeki büyük bilgi ve üretim birikimini, bu sektördeki 40 yılı aşkın deneyim ve Türkiye'nin tüm illerini kapsayan çok yaygın ve etkin bir dağıtım

ağı ile ülkemiz pazarına sunmakta, ayrıca, uzman kadrosu ile, anahtar teslim projeler için en uygun çözümleri üretmektedir (www.kale.com.tr).

3.4.7.26 Kalekim A.Ş.

Türkiye’de yapı kimyasalları alanında 1973 yılından bu yana nc ve lider konumunda olan Kalekim Kimyevi Maddeler Sanayi A.Ş. ile 1968 yılında Türkiye’de ilk kez Dış Cephe Sıvası ve Boya üretimine başlayan ve ürüne adını veren Kaleterasit Sıva ve Boya Sanayi A.Ş., 2002 yılında birleşerek Kalekim A.Ş adını almıştır (www.kale.com.tr).

3.4.7.27 Kaletron A.Ş.

Kaletron, Kasım 2004’te Kale Grubu’na katılmıştır. Kaledata ile birlikte yazılım geliştirme konusunda faaliyet gösteren ikinci Şirket olmuştur (Kaleailesi 2005: 21). Global olarak Simülasyon ve Dijital Medya alanlarında hizmet vermektedir. Kaletron Simülasyon, savunma sanayi ve özel sektörün ihtiyaçlarına yönelik olarak yazılım geliştirme, Grsel ve Askeri Simülasyon, Otomotiv ve Havacılık Simülatör Sistemleri, Mimari GörselleŐtirme ve Kentsel Simülasyon ve sistem entegrasyonları konularında hizmet sunmaktadır.

3.5. İBRAHİM BODUR’UN KİŞİLİĞİ VE GİRİŞİMCİLİĞİ KONUSUNDA YAKIN ÇEVRESİYLE YAPILAN MÜLAKATIN SONUÇLARI

Tezin bu kısmında Bodur’un girişimciliği ve kişiliği konusunda yakın çevresiyle derinlemesine yapılan mülakat sonuçları sunulacaktır. Her soru ayrı bir alt başlık biçiminde ele alınmıştır. Mülakatlarda alınan cevaplar ana hatlarıyla içerik analizinin sonuçlarına göre aktarıldıktan sonra ilgili içerik analizine yer verilecektir.

3.5.1. İbrahim Bodur’u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler

Bodur; tahsilli, yetenekli, çalışkan ve memleketini çok seven bir birey olduğu için inşaatlarda kullanılan bir malzeme üretmeyi piyasa araştırması neticesinde uygun görmüş ve ailece bu işi hammadde ve kömür bakımından elverişli olan Çan’da yapmaya karar vermişlerdir. Ailede işi yürütme görevini Bodur üstlenmiştir.

Hasan Bodur’un arkadaşı Ferruh Bey Almanya tahsilli bir mühendisti ve o yıllarda Balıkesir Çanakkale yolu inşaatında çalışmaktaydı. Bu birey Hasan Bodur’a fayans üretiminin ilginç bir konu olduğunu, Türkiye’ye Çekoslovakya ve Almanya’dan bu ürünün ithal edildiğini, ülkede fayans sektörünün bulunmadığını, şehirlerde öncelikle fayansa ihtiyaç olduğunu belirtmiştir.

Bu bağlamda fayans üretimi fikrinin bu kaynaktan edinildiği söylenebilir. Ancak bu iş fikrinin iyi bir fırsat olduğunu değerlendiren, bu konuda olumlu görüş ortaya koyan, gerekli çalışmaları ve araştırmaları yapan, tüm imkansızlıklara rağmen gerekli kaynakları biraraya getiren, Çanakkale Seramik Fabrikaları kurulana ve faaliyete geçene kadar motivasyonunu kaybetmeyen girişimci birey ise Bodur’dur. Bodur, fırsatları tanımlama ve engelleri aşma konusunda büyük bir yeteneğe sahiptir. Bireylerin göremediği fırsatları o yakalamaktadır ve hala bu öncü girişimleri devam ettirmektedir.

Bodur, Çan yöresini tanımakta ve bu yörede araştırmalar yapmaktaydı. O yıllarda bölgede Almanların işlettiği kaolen maden ocağı vardı. Sermaye sağlama, birikim ve finansman imkanlarının çok az olduğu bir dönemde Çanakkale Seramik Fabrikaları’nın kurulumuna teşebbüs etmek büyük bir cesaretti. Kurulum sürecine yörede yaşayan halkı da katmak için onlara hisse senetleri satılmıştır. 1955 yılında fayans üretimi bir fikir ve fırsat olarak ortaya konmuştur. Temmuz 1957’de ise temel atılmıştır. Şirket’in kurulması ise daha öncedir. O yıllarda Çan; yol, hammadde, enerji, işgücü, lojistik imkanlarının en kıt olduğu bir yer olsa da ilçeyi doğru yer

yapan değişik potansiyeller bulunmaktaydı. İlk olarak enerji açısından yörede geniş kömür madenleri vardı ve kömür o yıllar için doğru bir enerji kaynağıydı. İkinci olarak an büyük bir işgücü potansiyeline sahipti. Balkanlar'dan gelen aileler an civarına yerleşmişlerdi. Ancak bu yerleşim ilçe merkezine büyük bir yakınlık arz etmekteydi. Köyler an etrafına yakın ve sık olarak oluşturulmuştu. Arazi, tarıma çok elverişli olmadığından burada kurulacak bir fabrika ihtiyaı olan insan kaynağını kolaylıkla sağlamasının yanında; bu işçileri işyerine getirip götürme de kolaylıkla yapılabilecekti. Ev ve işyeri mesafesi kısa olacaktı. Diğer taraftan yörede, yoğun miktarda beyaz toprak yani Kaolen bulunmaktaydı. an, hammaddeye de yakınlık arz ediyordu. O günkü şartlar için yatırımın an'da yapılması çok doğru bir karardı. Böylece yatırım ekonomik olacaktı. Ek olarak, fabrika işçilerinin gelirinin aylık ve düzenli bir biçimde ödeniyor olması; köyde yaşayan halkın düzenli bir gelir elde etme ihtiyaını da karşılayacaktı.

Bodur ticarete ilgi duymuştu. Babası Hasan Bodur, tütün ticareti ile uğraşmaktaydı ve onun tüm gayri müsait şartlara rağmen yaptığı ihracat işleri ona yön vermiştir. Kayınpederi şeref Eğinlioğlu ise tüccar ve sanayici idi. Ailede yer alan bu rol modelleri onun kariyer seçimini etkilemiştir.

Bodur'un fayanstan önce ilk iş deneyimi tekstil üzerinedir. Hasan Bodur ve şeref Eğinlioğlu'nun ortaklaşa kurdukları Trakya İplik Fabrikası'nın kuruluş ve üretime geçiş sürecinde yer almıştır. Bu girişimde yönetici olarak görev yapmıştır. Bodur'un Robert Koleji'nde Ticaret Bölümünü tercih etmesine İstanbul niversitesinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde okuyan abisi Mehmet Bodur'u örnek alması, mühendislerin nerdeyse tamamının kamu sektöründe istihdam edilmesi gibi faktörler neden olmuştur. Bu eğitimin ardından A.B.D.'de İş İdaresi ve Pazarlama alanında yüksek lisans yapmıştır. Trakya İplik Fabrikası'nda yöneticilik yaptığı dönemde babası ve kayınpederi arasında kalan bir konumda bulunması nedeniyle bu girişimden ayrılmıştır. Onun; "sabah ilk kim erken gelirse patron oydu" sözleriyle fabrikada çift başlılık olduğu rahatlıkla anlaşılabilir. Yönetilmekten ziyade

yönetmeyi sevmektedir ve bu nedenle babası ve kayınpederine tahammül edememiştir.

Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın temellerinin atıldığı dönemin Türkiye'sinde, sanayileşme teşvik edilmekteydi ve ithal ikamesi politikaları uygulanmaktaydı. Bu ekonomik ortam tekeli bir rekabet avantajı sağlamıştır. Diğer taraftan Bodur; doğuştan bir lider, karizma ve vizyon sahibidir. Bu nitelikleri onu sıradan bireylerden farklı kılmaktadır. Neyin iş yapacağını neyin kar sağlayacağını kavrayabilen bir bireydir ve girişimci bir ruha sahiptir. İşi iyi takip etme, ısrarcılık, kararlılık; Vatan ve Millet sevgisi, istihdam yaratma isteği; teşkilatlandırma ve organize etme niteliği ve halkın daha iyi imkanlarda yaşamalarına zemin hazırlama isteği onu girişimci olmaya iten diğer faktörler olarak mülakatlarda belirtilmiştir.

Tablo 33. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Fırsatın tanımlanması ve iş fikrinin ortaya çıkışı	9
Aile ve rol modelleri	9
Deneyim	7
Doğuştan girişimcidir	5
Eğitim	5
Bağımsızlık ve otonomi. Yönetilmekten ziyade yönetmeyi sevmektedir	4
İthal ikamesi	4
Doğuştan liderdir	5
Doğuştan bir karizmaya sahiptir	3
Vizyon sahibidir	2
Girişimci bir ruha sahiptir	2
İşi iyi takip etme, ısrarcılık, kararlılık	2
Vatan ve millet sevgisi, istihdam yaratma	2
Teşkilatlandırma ve organize etme özelliği vardır	1
Halkın daha iyi imkanlarda yaşamalarına zemin hazırlama isteği	1

3.5.2. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Kariyerine Başlarken Dayandığı ve Güvendiği Bireysel ve Çevresel Faktörler

Bodur'un; iletişim, hitabet ve ikna kabiliyeti çok yüksektir. Davranışlarıyla ve tavırlarıyla en basitinden en komplike bireylere kadar herkesle iletişim kurabilmektedir. Köylüyle köylü, kentliyle kentli, siyasetçi ile siyasetçi, mühendisle mühendis olur. Çok rahat, güçlü ve etkileyici bir iletişime sahiptir. Bireylerle iletişim kurma kabiliyetine güvenmektedir. Çanakkale Seramik Fabrikaları girişimi için gerekli olan sermayeyi bu kabiliyetlerini kullanarak sermaye sahiplerini ikna etme

yoluyla bir araya getirmiştir. Yöre halkı, aile yakınları ve eniştesi Süleyman Şahin'in inşaatlarda ve yeni ortak temininde emeği çoktur. Hasan Bodur, Süleyman Şahin ve Mustafa Bodur isimleri sayesinde Yenice ve Çan yöresindeki pek çok köylü ineğini, tarlasını satıp girişime ortak olmuştur. Bodur ailesi ve kayınpederi girişimi başlatma aşamasında önemli katkılarda bulunmuşlardır.

Kendini adama ve katılım Bodur'un girişimcilik kariyerinde en önemli niteliklerinden biridir. Çanakkale Seramik Fabrikaları girişiminin sıfırdan başlatılması döneminde günün 24 saati boyunca sadece bu girişimi düşünmüştür. Kendisini kurban gibi bu girişime adamıştır. İş de hızlı bir biçimde gelişmiştir. Bodur'un özel hayatıyla iş hayatı iç içedir. Bu nedenle her ortamda işini düşünmektedir. Bu sayede işin aksayan yönleri rahatlıkla görebilmektedir. Tatil kavramı yoktur. Tatile çıkmamak onu rahatsız etmemektedir. Bu nitelikleri başarılı olmasını sağlamaktadır.

Bodur'un çok belirgin bir liderlik vasfı vardır. Hangi topluluğa girse saygı görmek ve kısa sürede o toplulukta ön sıralarda yerini almaktadır. Her kademe ile diyalogunda samimi bir yaklaşım sergilemektedir. Bireylerin güveni kazanmasını bilmektedir. Ayrıca gönül adamı olduğunu herkese hissettirmektedir. Liderlikle ikna yeteneği sayesinde çevresindekileri peşinden sürüklemektedir. Bireyler etrafında toplanmakta ve onu izlemektedirler. Bu her ortamda başarı sağlamaktadır.

Hasan Bodur ve Kayınpederi ona belli bir yere kadar destek olmuşlardır. Aile, yakın çevresi ve dostları onun bu işi başarabileceğine inandıkları için ona destek vermişlerdir. Bodur'un öz-etkinliği ve kendine olan güveni çok yüksektir. Çevresindeki bireylerin inanmadığı fırsat ve işlere eğer aklına yattıysa o inanmaktadır. Tuttuğunu koparan bir özelliği vardır. Bir işi ben yapabilirim biçiminde düşündüğünde o işi mutlaka başarmaktadır. Etrafındaki bireyleri de peşinden sürüklemektedir. Bodur bir konuyu ele aldığı zaman sonuna kadar götürmekte ve başarmaktadır. Hangi problem olursa olsun eğer çözülebilecek bir noktası varsa onu bulmakta ve mutlaka çözmektedir. Ben bu işi yapabilirim biçiminde düşündükten sonra zihnindeki projeyi gerçekleştirmek üzere harekete

geçmekte ve başarılı olmaktadır. Kararlılık, sabır, sebat ve de azim onun sahip olduğu önemli kişilik özellikleridir. Zihninde kurguladığı işi gerçekleştirmek için, aldığı kararlar ve inandığı konular için aylarca yıllarca uğraşmaktadır. Çanakkale Seramik Fabrikaları girişimi sürecinde fabrikayı kuracak sermayesi yoktu. Bireylerden ve devletten sermaye toplamak kolay bir iş değildi. Hele ortada hiçbir şey yokken devleti ikna edebilmek, sanayiye bilmeyen halktan para toplamak ancak onun bu nitelikleri ile açıklanabilir.

Bodur çok çalışkandır ve çalışmaktan zevk almaktadır. Hem zeka hem de akıl kapasitesi çok yüksektir. Çok iyi bir araştırmacıdır. Araştırır ancak kimse bunu hissetmez. Gözlem yeteneği müthiştir fuarlarda kimsenin dikkat etmediği ayrıntıları gözlemlemektedir. Bu niteliği onu yanlış yapmaktan korumuştur. Ayrıntılarına ininceye kadar konuları analiz etmektedir. Sonucunu bulmakta ve öyle karar vermektedir. Sezme yeteneği ve altıncı hissi çok kuvvetlidir. Eğer bir konuda risk üstleniyorsa mutlaka az da olsa güvendiği bazı noktalar ve garantisi bulunmaktadır. Bu nitelikleri girişimcilik kariyerinde başarılı olmasının kilit nedenleridir.

Tablo 34. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Kariyerine Başlarken Dayandığı ve Güvendiği Bireysel ve Çevresel Faktörler

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Sosyal ilişkiler, iletişim ve ikna kapasitesi çok yüksektir	7
Kendini adama ve katılım	5
Liderlik	5
Sürekli olarak öğrenme hevesine sahiptir. Bilgi ve tecrübesi devamlı artar	5
Öz-etkinlik	4
Kararlılık, sabır ve sebat, azim	4
Zeka ve akıl	4
Çalışkanlık	3
Aile	3
Araştırmacılık, ayrıntılı inceleme ve gözlem yeteneği	3
Yabancı firmalar	2
Ortakları ve idare heyeti çok kuvvetlidir	2
Önsevgileri çok kuvvetlidir	2
Garantidir	2
Karizma	1
Başarma hırsı	1
Olayları zihninde canlandırma	1
Özveri	1
Kişilik	1
Kendine güven	1
Bankalar	1
Kaynakları ve imkanları bir araya getirme	1

3.5.3. İbrahim Bodur'un En Çok Önem Verdiği İşletmecilik Ve Girişimcilik Konuları

Bodur'un en çok önem verdiği konu yenilik ve teknolojidir. Yenilikçi bir kişiliği vardır. Sadece işinde değil giyiminde, kuşamında, ayakkabısında kısaca hayatında bu özelliği gözlemlenebilmektedir. Teknolojiyi takip eder. İtalya'da her yıl tekrarlanan seramik fuarı vardır. Tüm üreticiler her yeni teknolojiyi ona göstermektedirler. Dış ülkelerde sürekli ve kalıcı ilişkisi vardır. Mevcut teknolojiyi sık sık Avrupa teknolojisiyle yenilemektedir. Ancak yenilik konusunda ihtiyatlıdır. Eğer inanıyorsa yenilik yapmaktadır. Ayrıca yeni teknolojinin mevcut işletmeyi aksatmayacak biçimde olmasına dikkat etmektedir. Aklında sürekli yatırım ve yenilik vardır. Her yıl yatırım yapmayı sevmektedir. Büyüme yönelimli bir girişimcidir.

Yaptığı işte ilk ve öncü olmayı ilke edinmiştir. Herkesin yaptığı işi değil kendi bildiği işi yapmakta ama o işte de yapılması gereken ne ise daima öncü olmayı; teknolojik bir yenilik yapılacaksa en son teknolojiyi, yatırım ise yatırımın en büyüğünü yapmayı tercih etmektedir. İşin gereği ne ise zaman ve şartlara göre onu mutlaka yerine getirmektedir. Başkalarına göre öncü olması, onun kişiliğinin ve girişimciliğinin özgün bir boyutudur. Bu farklılık yaratmaktadır.

Sosyal ilişkiler yönü güçlüdür. Çalışma ortamında yarattığı atmosfer çalışanlarla kendisi arasında arkadaşlık sağlamaktadır. Bulunduğu ve çalıştığı ortamlarda sosyal ilişkiler üzerine kurulu olan bir farklılığa sahiptir. Milli Bayramlarda yaptığı mülki ve idari amir ziyaretleri, halk ile iç içe olması, onun çalışanlara ve paydaşlara verdiği önemin göstergesidir. Cemiyete uzak değildir. Yalnızlığı sevmemekte ve bireyleri bir araya getirmek için daima bir neden bulmaktadır.

Bodur; çok yönlü bir bireydir. Kale Grubu firmalarının tüm faaliyetleri ile ilgilenmektedir. İşleri bizzat kendisi en ince ayrıntısına kadar takip etmektedir.

Tablo 35. İbrahim Bodur'un En Çok Önem Verdiği İşletmecilik Ve Girişimcilik Konuları

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Yenilik	7
Teknoloji	7
Yatırım ve büyüme	6
Başkalarına göre öncü olması farklılık yaratmaktadır	4
Çalışanlarla ve paydaşlarla ilişkiler	3
Şirketin her şeyini bilir ve şirketle ilgilenir. Tüm işi bizzat kendisi en ince ayrıntısına kadar takip eder	3
Başarılı ve karlı olduğuna emin olmadığı işe girmez	1
Evrensel standartlara uygun kalitede üretim	1
Rekabet edebilirlik: fiyat-maliyet uygunluğu	1
Paylaşımıcılık; devlete vergi, hissedarlara katkı, çalışana ücret	1

3.5.4. İbrahim Bodur'un Eleman ve Yönetici Seçiminde Önem Verdiği Kriterler

Bodur için güven ön plandadır. Bu nedenle özellikle üst düzey görevler için aileden olan ya da onun eğitim yıllarında arkadaşlık ve dostluk geliştirdiği bireyler uzun yıllar kilit mevkilerde görev yapmışlar ve yapmaktadırlar. Doğru işe doğru bireyi yerleştirebilme yeteneğine sahiptir. Belli bir pozisyona en doğru kişiyi yerleştirebilmektedir. Bodur çalışanlarının kapasite ve kabiliyetlerini genelde iyi bilmekte ve görevleri mevcutlar arasında en layık olana vermektedir.

Bodur, ilişki ya da temas sağladığı bireylerin hangi niteliklerinden faydalanabilirim biçiminde düşünmekte, bireyin pozitif yönlerini hemen kavrama ve şirket için faydalı olacak bir biçimde kanalize edebilme yeteneğine sahiptir. Çalışanları arasında denge kurup onları birbirine ezdirmemektedir.

Gerektiğinde mesai saatleri dışında görüşme, toplantı gibi konulara zaman ayırabilme, tatil zamanlarında da çalışabilme gibi kriterler onun için önemlidir. Aklında sürekli yatırım ve yenilik olduğu için çalışanların da 24 saat işlerine bağlı kalmalarını istemektedir.

Tablo 36. İbrahim Bodur'un Eleman ve Yönetici Seçiminde Önem Verdiği Kriterler

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Aileden olma	4
Güvendiği lise ve üniversite arkadaşları	4
Belli bir pozisyona en doğru bireyi yerleştirir	4
İş yeri ve iş sevgisi, işe bağlılık	3
Çanakkale yöresinden olma	3
İş bilgisi	2
Doğruluk	2
Güven	2
Anlaşabileceği, çalışabileceği bireyler	1
Kendine güven	1
Burs verilerek okutulanlar	1
Eğitim	1
Paylaşıcılık (ekip çalışması ve sahip olduğu bilgileri uygulanabilir şekilde ilgililere aktarması)	1
İnsani değerler, ahlaki ve milli değerler onun için önemlidir	1
Misafire saygı ve hürmet etmekte ve bunu üst düzey yöneticilerden de beklemektedir	1
İşe aldığı elemanını sadece iş değil bireysel ilişkide de kullanır	1
Bireylerin pozitif yönlerini hemen kavrar ve bu doğrultuda onları istihdam eder	1

3.5.5. İbrahim Bodur'un Müşterilere Karşı Tutumu

Bodur, yapı olarak sıcak, cana yakın bir bireydir. İlişkide oldukları ile zaten dostluk kurmaktadır. Bayi ve büyük müşterilerle iş ilişkisinin dışında onlarla dostluk da oluşturmuştur. Bireyler ona sadece iş ilişkilerinden dolayı bağlı değillerdir. İş dışında da; örnek olarak bayramlarda karşılıklı iletişim halindedirler. Aralarında iş dışı bir bağ vardır. Bayilerle çok sıkı bir ilişki geliştirilmiştir. Yılda bir kez toplantı yapılmaktadır. Avrupa seyahatleri gibi ödülleri verilmektedir.

Müşterilerle ilişkileri samimi ve güven vericidir, yurt içinde ve dışında verdiği sözü yarım asırdır tuttuğundan, satıcı ve alıcılar tarafından güvenilir biri olarak tanınmaktadır. Verdiği sözü tutmaya azami gayret sarf etmektedir.

Bodur, Kale Ailesi'nin en büyüğüdür. Herkese bir baba şefkatiyle yaklaşmaktadır. Bayilere Kale Ailesi'nin bir ferdi gibi davranmaktadır. Onları ailesinden kabul etmektedir. Kale Ailesi'nin bir üyesi olmalarını beklemektedir.

İlişkiler bağlılık ve samimiyet bağlamındadır. Bizzat kendisi bunu yürütmektedir. Bodur, müşteri gibi yaşamakta, onlarla sadece ticari değil sosyal ilişkilerde de bulunmakta, düğün, dernek, sünnet gibi cemiyetlere katılmaktadır. Bu bireyler böylece bazı konularda onun tarafından daha kolay yönlendirilmektedirler.

Tablo 37. İbrahim Bodur'un Müşterilere Karşı Tutumu

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Bayiler ve büyük müşteriler ile (yurtiçi-yurtdışı) güçlü bağlara sahiptir	9
Verdiği sözü tutmaya azami gayret sarf eder. Güven inşa etmiştir	3
Müşteriyi ailesinden kabul eder	4
Müşteri gibi yasar. Onlarla sadece ticari değil sosyal ilişkilerde de bulunur	3
Müşteri velinimettir	2
Müşterilerden gelen her türlü kritiği mutlaka işletmeye aksettirir	1

3.5.6. İbrahim Bodur'un Büyüme ve Yeni Girişim İlkeleri

Sektörde öncülük ve bu öncülüğü sürdürülebilir kılma Bodur'un en çok önem verdiği ilkedir. Yapılan yatırımların karşılığının alınması sürekli bir büyüme, yenilik ve teknoloji yatırımlarını beraberinde getirmiştir. Mevcut işletmeyi hem büyütmekte hem de teknoloji ile yenilemektedir. Ancak yenilik ve teknoloji uygulamalarında ihtiyatlıdır.

Bodur, daima sanayide doğum kontrolü yoktur ilkesine inanmıştır. Sürekli bir girişimcilik yapısı arz etmektedir. Grup, şirketleri ihtiyaç ve zorunluluktan dolayı ileriye ve geriye doğru yatay entegrasyona gidilerek kurulmuştur. Hammadde, nakliye gibi yatırımlar kalitenin sağlanması için de önemlidir, bu sayede fizibilite ve verimlilik artışı da sağlanmıştır. Firmalar kendi bünyelerinde modernizasyon da yapmaktadırlar. Eskiden Kaleteknik Hizmetler, Kalemaden birer departman olarak faaliyet göstermekteydi. Bodur, bu departmanları ayrı firmalar biçiminde kurarak dışarıya da hizmet vermelerini ve bu sayede şirketlerin gelişip büyümelerini sağlamıştır. Burada edinilen ve kazanılan tecrübeyi dışarıda da kullanarak karlılık ve yatırım artmıştır. Karın yanı sıra Kale Grubu olarak iş hacmi de artmıştır.

Tablo 38. İbrahim Bodur'un Büyüme ve Yeni Girişim İlkeleri

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Öncülük ve faaliyette bulunulan sektörde ilk olma	5
Yenilik ve teknoloji ile sürdürülebilir büyüme ve yeni yatırım	5
Yeniliklerde ihtiyatlıdır	4
Global ölçekte bir marka olma	3
Entegrasyon	4
Yatırımla beraber yaşar ve tepeden işi yönetmez. Yatırımın temelinden nihai mamulün çıkışına kadar süreci yakında takip eder	2
En iyisi olma, mükemmelliği yakalama	2
Yeni yatırım için Avrupa da olabilir. Dış firmalarla iç içedir. Yurt dışında büyük bir mevki ve yeri vardır	1
İşe başlamadan üretime geçinceye kadarki yatırımların her safhasının bir plan ve proje içinde gitmesini ister	1
Aksayan konuların tedbirini alır ve vaktinde gerekli karar ve talimatları verir	1
Genelde yatırımın fiilen başlamasından itibaren bir yılda tamamlanarak üretime başlamasını tercih eder	1
İşletmelerin karını tekrar yatırıma sarf ederek projenin büyümesini ve karlılığını artırmasını tercih eder. Yani karın temettü olarak hissedara dağıtmaz yatırıma harcar; işin emin ve karlı bir biçimde büyümesine her zaman öncelik verir	1
Başarılı ve karlı olduğuna emin olmadığı işe girişmemektedir. Bodur'un hayatında hayal ve maceraya yer yoktur. İşin fizibilitelerini bizzat tetkik eder sağlam ve karlı bir iş olacağına inanması halinde ele alır.	1
Ne zaman yatırım ne zaman modernizasyon yapılacağını dengeler	1
Daima sanayide doğum kontrolü yoktur prensibine inanmıştır.	1

3.5.7. İbrahim Bodur'un Çalışanları İle Diyaloğu

Bodur, Çan ilçesinde işçi babası olarak tanınmaktadır. Kale Ailesinin en büyüğü olarak, çalışanlara karşı gayet sevecen ve hoşgörülü davranmakta, onlarla ilişkilerinde tevazu sahibi, kol kanat geren ve sorunlarını çözen bir yapıya sahiptir.

Çalışanlarla sürekli iç içedir ve onlarla sohbeti sevmektedir. Çalışanlarla diyalogu mütevazı ve samimidir. Alt kademedен üst kademeye kadar tüm çalışanlarla diyalog halindedir. Törenler, kutlamalar yemekler düzenlemektedir. Çalışma ortamında bir aile havası yaratmıştır. Her kademedeki bireyle direkt teması vardır. Yalnız yemek yemekte yanına mutlaka çalışanlarından bir grubu almaktadır. Patron gibi değildir. Çalışanlarla çok yakındır; çalışanlarını ailenin ferdi gibi görmekte, çalışanlarının sıkıntıları ile ilgilenmektedir.

Tüm çalışanların işlerini gerektiği gibi ve eksiksiz yerine getirmelerini istemektedir. Sosyal ilişkilerinde yapıcı bir bireydir. İş gereği çalışanın kalbini kırarsa çok geçmeden gönlünü almaktadır.

Tablo 39. İbrahim Bodur'un Çalışanları İle Diyalogu

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Diyalog ve temasla ilişkilerini devam ettirir. Her kademedeki çalışan ile direkt teması ve birebir diyalogu vardır	7
Çalışanlara çok önem vermekte, onlarla iç içe yaşamaktadır	6
Alçakgönüllüdür	5
Çalışma ortamında aile havası yaratır	5
Yardımseverdir	4
Sosyal ilişkilere çok önem verir	3
Yalnız yemek yerken hiç görmedim çalışanları da yanına alır	3
Hafızası çok güçlüdür	2
Açık kapı politikası ve ulaşılabilirlik	2
Sizinle siz olur	2
Üst kademe ile çok paylaşımcıdır. Edindiği tüm bilgileri anlatır bilgi saklamaz	1
Kırıcı bir birey değildir. İş gereği kalp kırarsa çok geçmeden gönlünü alır	1
Amir- memur; gerektiğinde baba-oğul	1
Tuttuğu ve güvendiği bir çalışanı kesinlikle bırakmaz	1
Çalışanları ortalık yerde rencide etmez	1
Çalışanları arasında denge kurara ve onları birbirine ezdirmez	1

3.5.8. İbrahim Bodur'un Devlet ve Politikayla; İş Dünyası ve Özel Sektörle İlişkileri

Bodur'un en büyük saygısı devletedir. İş hayatında devletle şahsen hiç sürtüşmesi olmamıştır. Devlete çok önem vermekte ve devletin çok güçlü olmasını istemektedir. 1957'lerden beri gelmiş geçmiş tüm hükümetlerle hiç ters düşmemiştir. Hükümetlerle hep iç içedir. En üst kademelerdekilerle bağlantı halindedir. Siyasete olan ilgisi iş hayatında bulunmasından dolayıdır. Siyasetle işi birbirine karıştırmayı sevmemektedir. Firmalarını sürekli olarak partiler üstü tutmuştur. Siyaseti firmalarına sokmamıştır. Çalışanların siyasetle fiilen meşgul olmasına müsaade etmemektedir. Siyasette tamamen tarafsızdır. İktidar ve muhalefet partilerine daima aynı uzaklıkta olmuştur. Hiçbir zaman parti tutmamıştır. Devlet ve onun temsilcileri olan her kademedeki bireylere önem vermektedir. Resmi ve bireysel ilişkilerinde görevlilere icap eden saygıyı göstermekte ve çalışanlarında böyle hareket etmelerini

istemektedir. Ticaret ve siyaset tamamlayıcı olduğundan dolayı siyaseti sevmektedir. Her görüşten siyasilerle diyalogu vardır. Menfaatlerde ilişkisi yoktur. Devlete vergi veren bir girişimcidir. Vergisini tam ödemektedir. Maliyenin daima takdirini kazanmıştır. Siyasetçiler tarafından daima itibar görmüştür, onların gözünde saygınlık sahibi bir iş adamıdır. Ekonomik kalkınmanın özel sektör eliyle olacağına inanmış bir girişimci olarak zaman zaman hükümetlerin bazı politikalarını eleştiren bazen yönlendiren bir yapıya sahip olmuştur. Doğru bildiğini kim olursa olsun aktarabilen bir yapıya sahiptir.

Bodur'un bireylerle şahsi ilişkileri çok kuvvetli ve samimidir. Tüm iş adamlarıyla iç içedir. Hepsiyle bağı vardır. İş Dünyası ve özel sektörle ilişkileri çok güçlüdür. Pek çok mesleki dernekte görev almış ve uzun yıllar başkanlık yapmıştır. Sanayinin duayenlerindedir ve Türk sanayisinin tüm kademelerinde büyük saygı görmektedir.

Tablo 40. İbrahim Bodur'un Devlet ve Politikayla; İş Dünyası ve Özel Sektörle İlişkileri

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Mesleki örgütlerde yıllarca seçimle başkanlık yapmıştır	9
Bir çok firmanın patronuyla güçlü ilişki sahibidir	8
Devlete çok önem verir. Devletin çok güçlü olmasını ister ve devlete saygı duyar	8
1957'den beri gelmiş geçmiş tüm hükümetlerle hiç ters düşmemiştir. Hükümetlerle hep iç içedir. Siyasetçilerle çok yakındır	6
Firmalarını sürekli partiler üstü tutmuştur. Siyaseti firmalarına sokmamıştır. Çalışanların siyasetle fiilen meşgul olmasına müsaade etmez	5
Siyasette tamamen tarafsızdır. İktidar ve muhalefet partilerine daima aynı uzaklıkta olur. Hiçbir zaman ben a partisinin taraftarıym dememiştir	5
Resmi ve bireysel ilişkilerinde görevlilere icap eden saygıyı gösterir ve çalışanlarında böyle hareket etmesini ister	4
Ticaret ve siyaset tamamlayıcı olduğundan dolayı siyaseti sever	3
Her görüşten siyasilerle diyalogu vardır	2
İş dünyası patronları onu kırmaz. O da diğer patronları kırmaz	2
Sanayinin duayenlerindedir. Türk sanayi sektörünün tüm kademelerinden büyük saygı görür	1
Menfaatlerde ilişkisi yoktur	1
Maliyenin daima takdirini kazanmıştır. Vergisini tam öder	1
Siyasetçiler tarafından daima itibar görmüştür. Saygınlık sahibi bir işadamıdır	1
Türkiye'nin kalkınmasının özel sektör eliyle gerçekleşebileceğine yürekten inanmıştır	1
Zaman zaman hükümetlerin bazı politikalarını eleştiren bazen yönlendiren bir yapıya sahiptir. Doğru bildiğini kim olursa olsun aktarabilen bir yapıya sahiptir	1

3.5.9. İbrahim Bodur'un Sivil Toplum Kuruluşlarına Bakışı

Bodur, mesleki ve sanayi sivil toplum kuruluşlarında uzun yıllar yöneticilik yapmıştır ve bir çoğunun da kurulumunda öncülük yaparak görev almıştır. Yardım ve hayır kişiliğinin bir parçasıdır. Cömerttir ve eğitime önem vermektedir. Hayır, bağış, yardımlarını gizli ve gösterişsiz bir biçimde yapmaktadır. Pek çok sivil toplum kuruluşunda görev almıştır. Okullara, camilere, askeri birliklere çok büyük desteği vardır. Vakıf sahibidir. Bu vakıf sayesinde bir çok öğrenciye burs vermektedir.

Ancak Sivil Toplum Kuruluşu, kuruluş amacına uygun olarak hareket etmelidir. Ülke menfaatine çalışmalı ve politik olmamalıdır. Sivil toplum kuruluşlarının hepsine sıcak bakmamaktadır. Çünkü amaçlarının arkasında başka gayeler olabilmektedir. Bu şartlarla sivil toplum kuruluşlarına hem kurucu üyelik hem de yaşaması için destek olmaktadır. Hayır kurumları ve mesleki örgütlerin gelişmelerini çok istemekte onlara zaman ayırmakta ve özverili davranmaktadır. Bodur'un, kar amaçlı ve kar amaçsız kurduğu organizasyonlar arasında bir paralellik vardır. Özellikle sanayi odalarının çok etkin olmalarını istemektedir. Çünkü sanayi katma değeri en yüksek sektördür. Sanayi odalarının ve odalar birliğinin etkinliği için mücadele etmektedir ve sivil toplum kuruluşlarının önemini bilmektedir.

Tablo 41. İbrahim Bodur'un Sivil Toplum Kuruluşlarına Bakışı

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Mesleki organizasyonlarda uzun yıllar yöneticilik yapmış bir çok mesleki sivil toplum kuruluşunun kurulumuna öncülük etmiştir	9
Hayırseverdir ve cömerttir	4
Sivil Toplum Kuruluşu; amacına uygun olarak hareket etmelidir. Ülke menfaatine çalışmalı ve politik olmamalıdır.	3
Hayır kurumları ve mesleki örgütlerin gelişmelerini çok ister zaman ayırır ve özverili davranır	2
Kar amaçlı ve kar amaçsız kurduğu organizasyonlar arasında bir paralellik vardır	2
Özellikle sanayi odalarının çok etkin olmalarını istemektedir	1

3.5.10. İbrahim Bodur'un Başarıyı Ödüllendirme Tarzı

Bodur, sözle ödüllendirmeyi sevmekte motivasyon için öncelikle manevi ödüller vermektedir. Çünkü maddi ödüller sürelidir. Etkileri zamanla geçmektedir. Çalışanların başarılı faaliyetlerini toplantılarda belirtmekte, taktir ettiğini hissettirmektedir. Başarılı çalışanına herkesin içinde teşekkür etmekte ve onu onurlandırmaktadır. Bir iki defa manevi ödüllendirme yaptığında karşısındaki birey bunu çok sevmekte ve ona aşırı bir biçimde bağlanmaktadır. Zaten belli bir yaştan sonra ondan kopan çok az birey vardır. Bireyleri kendisine yakın hale getirmektedir. Böylece örgütsel vatandaşlık sağlamaktadır.

İnsan kaynakları yönetimi departmanı yıl sonu performans değerlendirme sistemiyle çalışanları ödüllendirmektedir. İkramiye prim ve terfi de Bodur'un maddi ödüllendirme tarzıdır.

Bodur, Ödül vermeyi sevmektedir ve mutlaka yapılan işin karşılığını vermektedir. Hedeflere uygun adım ve hırsla koşacak bir motivasyon sağlamaktadır. Hem maddi hem de manevi türden ödüllendirmeleri iyi yapmaktadır. Yapılmış bir işe hep pozitif bir yönde katkıda bulunarak ama iyi olması içinde devamlı uyarılarda bulunarak başarıyı ödüllendirmektedir

Tablo 42. İbrahim Bodur'un Başarıyı Ödüllendirme Tarzı

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Onurlandırma	5
İkramiye ve prim	5
Terfi	4
Sözle ödüllendirmeyi sever	4
Manevi olarak ödüllendirir	3
Maddi ve manevi ödüllendirmelerin ikisini de iyi yapar	2
Hedeflere uygun adım ve hırsla koşacak bir motivasyon sağlar	1
Mutlaka yapılan işin karşılığını verir. Ödül vermeyi sever	1
En iyi ödüllendirme biçimi manevi yönden olandır	1
Genellikle maddi ödüller verir	1
Bireyleri kendisine yakın hale getirir. Böylece örgütsel vatandaşlık sağlar	1
Yapılmış bir işe hep pozitif bir yönde katkıda bulunarak ama iyi olması içinde devamlı uyarılarda bulunarak başarıyı ödüllendirir	1

3.5.11. İbrahim Bodur'un Sektör Tercih Kriterleri

Bodur'un ilk girişimi ithal ikamesi ilkesine uygun olarak inşaat ve yapı sektörüne yönelik Çanakkale Seramik Fabrikaları olmuştur. Seramik kaplama malzemesi o dönemin en yaygın sektörü olan inşaat ve yapı sektörüne hitap etmekteydi. Bu ürüne giderek artan bir biçimde talep olacağını fark etmiş ve bu işe girişmişti. Bu sebeple yarım asırlık mesaisindeki girişimlerinin büyük bir kısmı, bu sektöre hizmet veren işletmeler olmuştur.

Bodur'un bir diğer sektör tercih kriteri karlılıktır; yatırımın karşılığının alınıp alınamayacağı ve ürünün pazarının olup olmadığıdır.

Çan ve çevresinin maden açısından büyük bir potansiyele sahip olması Kale Maden'in kurulmasına neden olmuştur. İnşaat sektörü ve seramik üretimini tamamlayıcı sektörler de yatırım için tercih nedenidir. Kendi ihtiyacını kendi bünyesinde kuracağı bir firma vasıtasıyla temin etme onun için önemli bir kriterdir.

Genellikle ülkede bulunmayan, kurulmamış pazarlara yönelmiştir. Kale Grubu firmalarının hepsinin kendine has öncülüğü ve özelliği bulunmaktadır. Sektörde ilk olma ve liderlik önemlidir.

Bodur, bildiği sektörlerde yatırım yapmaktadır. Üstleneceği risk, benzer bir risktir ve yatırım Türkiye'de daha önce yapılmamış olan yenilik içeren bir yatırımdır. Farklı bölgelerde dahi aynı yatırımı yapmayı sevmemektedir. Bilmediği iş alanlarına kesinlikle girmemektedir. Vatan ve millet sevgisi dışarıya olan bağımlılığı azaltacak olan Kalekalıp ve Roketsan'ı kurmasına neden olmuştur. Milli savunmaya ve milli değerlere önem verdiği için savunma sanayi sektöründe yatırım yapmıştır. Bir işten başarıyla çıkabileceğine kanaat getirmişse o işi kurmaktadır. Amacı fazla kardan ziyade iş alanı açmak ve yaratmaktır. Kurduğu işlerde kar ikinci plandadır. İlk planda yatırım yapmak vardır. İstihdam yaratmak için emek yoğun çalışan sektörleri tercih etmektedir.

Tablo 43. İbrahim Bodur'un Sektör Tercih Kriterleri

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Taş ve toprağa dayalı sektörler. İnşaat ve yapı sektörü	6
Karlılık ve piyasada ihtiyaç olup olmadığı	5
Entegrasyon; seramik sektörünü besleyen entegre yatırımlar	4
Öncülük	4
Emin olduğu yerler. Risk, benzer bir risktir. Farklı bölgelerde bile aynı yatırımı yapmayı sevmez. Hammade, alışkanlık önemli kriterlerdir. Bildiği işi yapmayı sevmektedir	4
Savunma sanayi	1
Ben bu işten başarıyla çıkarım kararı aldığı anda işe girişir	1
Fazla kardan ziyade iş alanı açmak ve yaratmaktır. Kurduğu işlerde kar, ikinci plandadır. İlk planda yatırım yapmak vardır.	1
Gıda, tekstil, bina ve inşaat, eğitim, sağlık, bilim-iletişim-teknoloji	1
İstihdam yaratmak için emek yoğun çalışan sektörler	1

3.5.12. İbrahim Bodur'un Devamlı Görüştüğü ve İstişare Ettiği Informal Danışma Kurulunun Varlığı

Girişimciler firmalarını oluştururken ne zaman ve nasıl iç ve dış yardım alacaklarını bilmektedirler. Başarılı girişimciler amaçlarına ulaşmak için uzman bilgisinden ve yardımından faydalanmaktadırlar (Timmons 1978: 7,10).

Bodur'un sürekli görüştüğü ve istişare ettiği informal bir danışma kurulu yoktur. Ancak konunun önemine göre bazen tecrübe ve bilgisine güvendiği bireylerin fikirlerine başvurmakta ve kararlarını yeniden şekillendirerek uygulamaya koymaktadır. Konu gereği, yurt içi ve yurt dışından her hangi bir bireyle temas edebilir. Bu bireyler iş dünyası dışından da olabilir. Alanlarında söz sahibi ya da uzman olan bireylerle de temas kurmaktadır. Kale grubunu uluslararası arenaya taşıyacak her bireyin fikirleri onun için önemlidir. Yabancı danışmanlarla görüşmektedir. Fuarlarda ya da diğer zamanlarda bilgi almaktadır. Dışarıda dost ve ahbabları vardır. Onlarla teknolojiyi ve trendi konuşmaktadır.

Genellikle kendisi karar almakta, idare heyetinin onayını sağlamaktadır. Normalde alt kademedden üst kademeye doğru raporlar kısaltılıp özetlenmektedir. Oysa ona verilen raporu tüm ayrıntıları ile incelemekte ve genelde ona ulaşan raporlar hacim olarak artmaktadır. Ele aldığı konularla en ince ayrıntısına varana kadar uğraşmaktadır. Bu nedenle konu gereği fikirlerine başvurduğu bireyleri uzun

bir sohbet beklemektedir. Bodur, o kadar titiz ve ayrıntılara düşkündür ki üzerine aldığı işi kılı kırk yararcasına incelemekte ve değerlendirmektedir.

3.5.13. İbrahim Bodur'un Asla Değiştiremediği Yönetim ve Çalışma Prensipleri

Bodur, çok çalışkan olduğu ve çalışmayı çok sevdiği için yorulmak bilmeksizin işiyle meşgul olmakta ve iş hayatıyla iç içe yaşamaktadır. İşinden başka hobisi yoktur; yemekte, seyahatte hep iş düşünmekte ve iş konuşmaktadır. Saat kavramı yoktur sağlığı iyiye neredeyse 24 saat çalışmaktadır. Yakın mesai arkadaşlarını da kendisi gibi zannederek onları makine gibi görmektedir. Kendisi gibi sürekli çalışmalarını beklemektedir. Diğer taraftan eşi ve çekirdek ailesini de kendisi gibi gördüğünden onların da kendilerine ayıracakları zamanları bulunmamaktadır.

Bodur ele aldığı konuları tüm ayrıntıları ile inceleyen bir yapıya sahiptir. Ani kararlar almamaktadır. Yatırımlar ve tüm iş hayatıyla ilgili raporlar istemekte, bunları ilgili kurullarla tartışmakta ancak son sözü o söylemektedir. Karlılık, kendi aklına yatmışsa karar alınmış demektir. İşlerin düşüncesine göre yapılmasını istemektedir. Protokol ve sosyal aktivitelerin de kendi görüşüne göre yapılmasını tercih etmektedir. Bazılarına göre detaylara inmesi doğru görülmesine de bu işlerde bilhassa özel bir yeteneği olduğundan işin sonunda yaptığı sosyal etkinlikler her zaman takdirle karşılanmaktadır. Bu güne kadar Kale Grubu'nun Yönetim sistemini yerli ve ecnebi uzmanlara tetkik ettirmiş ve raporlar almıştır. Fakat kendine has olan yönetim sistemini değiştirmemiş fakat gereken eleman ve teçhizatla daha etkin hale getirmiştir. İşini çok iyi takip eden bir bireydir. Sık sık fabrikaya gelmekte devamlı kendisi işin başında olmayı sevmektedir.

Bodur aldığı kararları paylaşmaktadır. Hatta karşısındaki bireyleri de bu yönde ikna etmektedir. Fikirleri toplamakta ve eleyip tekrar sunmaktadır.

Çevresindeki bireylerden değişik fikirleri almakta, bu fikirleri zihninde işlemekte ve bir araya getirmektedir. Sonuçta bu fikirleri mükemmel hale getirip bireylere sunmakta; herkesin fikrinden bir parça taşıdığı için de bu durum uygulamada da kolaylık sağlamaktadır. Diğer taraftan aldığı kararları uygulayacak olan bireylerle görüş birliği sağlayana dek tartışmaktadır. Bireyleri ikna ederek istediği yönde kararın uygulanmasını sağlamaktadır. Tüm paydaşlarla anlaşabilme yeteneğine sahiptir. Ancak kendisine zaman ayıramaması en büyük eksikliğidir. Aşırı bir çalışma temposu vardır. Bu nedenle çalışanlar ona uyum sağlamada zorluk yaşayabilmektedir. Sonuçta verimlilik düşmekte ve konsantrasyon kaybolmaktadır. Eğer görevin yerine getirilmesi mesaiyi aşıyorsa çalışma devam etmektedir. Ve aynı biçimde mesai de devam eder. İşler, mesai dışında çalışılarak bitirilmelidir.

Bazı konular zor da olsa mücadelecî yönüyle o işleri başarmakta, yapılamaz deneni hayata geçirebilmektedir. Riski sevmemektedir ancak işe inanmışsa, iş aklına yatmışsa işe girer. Fakat genelde temkinlidir. Karar alırken mutlaka dayanak noktaları vardır. Bir işi tartmadan yapmamakta araştırmalarını zamana yayarak o işi takip etmekte yapılabilir olduğu konusunda kendini ikna edecek kanıtlar aramaktadır. Bodur, tuttuğu ve güvendiği bir çalışanını kesinlikle bırakmaz. Yıllanmış çalışanların tecrübelerinin değerli olduğunu ve bu tecrübeyi kazanmak için işletmeye yıllarca zarar verildiğini düşünmektedir. Alt kademelerde istihdam edilen bir çalışan dahi olsa kendisinden habersiz işine son verilirse müdahale etmektedir.

Tablo 44. İbrahim Bodur'un Asla Değiştiremediği Yönetim ve Çalışma Prensipleri

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Sağlığını hiçe sayarak çalışır ve çok çalışkandır, iş hayatıyla iç içedir	7
Yakın mesai arkadaşlarını da kendisi gibi zannederek onları makine gibi görür. Kendisi gibi sürekli çalışmalarını bekler. Diğer taraftan eşi ve çekirdek ailesini kendisi gibi gördüğünden onların da kendilerine ayıracakları zamanları bulunmamaktadır	5
Ayrıntılarına varıncaya kadar işi inceler, istişare eder ve takip eder	4
İşlerinin düşüncesine göre yapılmasını ister. Devamlı kendisi işin başında olmayı sever	3
Aldığı kararları paylaşır ve bireyleri bu yönde ikna eder	3
Tüm paydaşlarla anlaşabilme	2
Aşırı bir çalışma temposu vardır. Bu nedenle verimlilik düşer ve konsantrasyon kaybolur	1
Eğer görevin yerine getirilmesi mesaiyi aşıyorsa çalışma devam eder	1
Yatırımlar ve tüm iş hayatıyla ilgili raporlar ister, bunları ilgili kurullarla tartışır ancak son sözü o söyler. Karlılık aklına yatmışsa karar alınmış demektir	1
Kendisine zaman ayıramaması en büyük eksikliğidir	1
Bazı konular zor da olsa mücadelecî yönüyle o işleri yapar yapılamaz deneni hayata geçirir	1
Riski sevmez ama inanıyorsa işe girer. Fakat genelde temkinlidir. Karar alırken mutlaka dayanak noktaları vardır. Bir işi tartmadan yapmaz	1
Çalışanlarına sahip çıkmaktadır	1

3.5.14. İbrahim Bodur'un Aile İlişkilerinin Yapısı ve Bu İlişkilerden Sağladığı Destek

Bodur, ailesinden büyük destek görmüştür. Bu destek girişimcilik kariyerinin başlarında maddi iken zamanla manevi bir desteğe dönüşmüştür. En büyük katkı eşi Sevim Bodur'un katkısıdır. Onun alçak gönüllülüğü, sabrı çok büyüktür. Eşi tüccar ve sanayici bir aileden geldiğinden dolayı ticari niteliklere sahiptir. Eşi, Balıkesir'in saygın bir ailesinin kızıdır. Aile, Erzincan kökenlidir. Lise hayatlarında Balıkesir'de başlayan arkadaşlıkları evlilikle neticelenmiştir.

İlk olarak kayınpederi ve babasının kurduğu fabrikada görev almıştır. Aile ortamından destek almıştır. Bodur belli bir noktadan sonra sivrilmeye başlayınca bu sefer ailesini o taşımaya başlamıştır. Çekirdek ailenin yanı sıra geniş aile de daimi olarak onu desteklemiştir. O da sonuçta aileyi bırakmamıştır. Kale Grubu'nun büyütülmesi ise biraz aile ve çevre sonra da Etibank tarafından, daha sonraları ise kendisi tarafından devam ettirilmiştir. Mühim olan o başlangıçtaki destekten sonra bireyin kendi kendine yeter hale gelip çevrenin desteğini alıp büyümesi ve bunu sürdürülebilir kılmasıdır. Bodur; aile ile sürekli iç içedir. Ailesine bağlıdır ve düşkündür. Aileye çok önem vermektedir. Aile fertlerinin hepsiyle arası iyidir. Aile ilişkilerine son derece önem vermektedir. Aile de asla onu yalnız bırakmamıştır. Ailenin desteğini de sürekli olarak almıştır. Sadece kendi ailesi değil, Kale Ailesi için de böyledir. Aile fertleri çalışanların tümüdür.

Tablo 45. İbrahim Bodur'un Aile İlişkilerinin Yapısı ve Bu İlişkilerden Sağladığı Destek

Vurgulanan Boyut	Sıklığı
Aileden büyük destek görmüştür. Bu destek başlarda maddi bir destekken manevi desteğe dönüşmüştür	6
En büyük katkı eşi Sevim Bodur'un katkısıdır	4
Aile fertleri, Kale Grubu çalışanlarının tümüdür	4
Aile ile sürekli iç içedir. Ailesine bağlıdır ve düşkündür	3
Aile ilişkilerine son derece önem vermektedir	3
Eşine çok bağlıdır. Anamın duası eşimin sabrıyla bu günlere geldim der	1
Ailenin sıkıntılarını dinler	1
Aile fertleri firmada bulunmaktadır	1
Fertlerin hepsiyle arası iyidir	1
Çok kuvvetli bir aile yapısı vardır	1
Ailesiyle seyahat eder	1
Aile köküne ve soyağacına düşkündür. Tüm aileye sahip çıkar	1

3.6. İBRAHİM BODUR'UN GİRİŞİMCİLİK FELSEFESİNİN ANALİZİ

Bir önceki kısımda; yapılan derinlemesine mülakatların sonuçları içerik analizi uygulanarak sunulmuştu. Bu sunumda sorulara verilen cevaplar ve frekansı belirtilmişti. Bu kısımda ise derinlemesine mülakatlarda bireylere sorulan sorular üç temel gruba ayrılarak frekansları dikkate alınmadan sunulacaktır. İlk grup Bodur'un girişimcilik kariyerini tercih etmesine neden olan dinamikler başlığı altında; Bodur'u girişimci olmaya yönlendiren dinamikler ile onun girişimcilik kariyerine başlarken dayandığı ve güvendiği bireysel ve çevresel faktörler, aile ilişkilerinin yapısı ve bu ilişkilerden sağladığı destek sorularını kapsamaktadır. İkinci grup Bodur'un girişimcilik felsefesini ortaya koymak için en çok önem verdiği işletmecilik ve girişimcilik konuları, büyüme ve yeni girişim ilkeleri, sivil toplum kuruluşlarına bakışı ve sektör tercih kriterleri sorularını kapsamaktadır. Son grup ise Bodur'un işletmecilik felsefesini ortaya koymak için eleman ve yönetici seçiminde önem verdiği kriterler, müşterilere karşı tutumu, çalışanları ile diyalogu, devlet ve politikayla; iş dünyası ve özel sektörle ilişkileri, başarıyı ödüllendirme tarzı, devamlı görüştüğü ve istişare ettiği informal danışma kurulunun varlığı, asla değiştiremediği yönetim ve çalışma prensipleri sorularını kapsamaktadır.

3.6.1. İbrahim Bodur'u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler

Bodur'u girişimci olmaya yönlendiren dinamikler ile onun girişimcilik kariyerine başlarken dayandığı ve güvendiği bireysel ve çevresel faktörler, aile ilişkilerinin yapısı ve bu ilişkilerden sağladığı destek sorularına verilen cevaplar içerik analizi uygulanarak değerlendirilmiştir. İçerik analizi sonuçlarına göre Bodur'u girişimci olmaya yönlendiren dinamikler Bodur'un Bireysel Özgeçmiş ve Kişilik Özellikleri, Bilişsel Nitelikleri ve Bağlamsal koşullar başlıklarıyla incelenmiştir. Bireysel öz geçmiş kapsamında; ailenin, rol modellerinin, deneyimin, eğitimin; onun girişimcilik kariyerini tercih etmesinde etkili oldukları tespit edilmiştir. Kişilik özellikleri başlığı altındaysa; bağımsızlık ve otonomi, liderlik, karizma, işi iyi takip etme ve ısrarcılık, teşkilatlandırma ve organize etme özelliği,

kendini adama ve katılım, süreklilik arzeden öğrenme hevesi, kararlılık, sabır ve sebat, azim, çalışkanlık, araştırmacılık, ayrıntılı inceleme ve gözlem yeteneği, başarı ihtiyacı, özveri, kaynakları ve imkanları bir araya getirme, iletişim ve ikna kapasitesi tespit edilmiştir. Bunlara ek olarak sosyal ilişki ağları da bu çerçevede değerlendirilmiştir. Bilişsel nitelikler başlığı altında ise; fırsatın tanımlanması ve iş fikrinin ortaya çıkışı, vizyon, öz-etkinlik, kendine güven, zeka ve akıl, önsezi, garanticilik, olayları zihinde canlandırma tespit edilmiştir. Bağlamsal koşullar başlığı altında bankalar, ortaklar ve idare heyeti, ithal ikamesi ve yabancı firmalar tespit edilmiştir.

Tablo 46. İbrahim Bodur’u Girişimci Olmaya Yönlendiren Dinamikler

İbrahim Bodur’un Bireysel Özgeçmiş ve Kişilik Özellikleri	Sosyal ilişki ağları
Aile ve Rol Modelleri	
Deneyim	İbrahim Bodur’un Bilişsel Nitelikleri
Eğitim	Fırsatın Tanımlanması ve İş Fikrinin Ortaya Çıkışı
Bağımsızlık ve Otonomi	Vizyon
Liderlik	Öz-etkinlik
Karizma	Kendine Güven
İşi iyi takip etme, Israrlılık	Zeka ve Akıl
Teşkilatlandırma ve Organize Etme Özelliği	Önsezi
Kendini Adama ve Katılım	Garanticilik
Süreklilik arzeden öğrenme hevesi	Olayları zihinde canlandırma
Kararlılık, Sabır ve Sebat, Azim	
Çalışkanlık	
Araştırmacılık, Ayrıntılı İnceleme ve Gözlem Yeteneği	Bağlamsal Koşullar
Başarı İhtiyacı	Yabancı Firmalar (Teknoloji-Know-How)
Kaynakları ve İmkanları Bir araya Getirme	Ortakları ve İdare Heyeti
İletişim ve İkna Kapasitesi	İthal İkamesi
Özveri	Bankalar

İlk dönem girişimcilik araştırmaları, işletme kurma eğilimi konusunda bireysel özgeçmiş ve sosyal koşulların etkisini ele almıştır. Rol modelleri ve girişimciliğin ortaya çıkması arasında bir bağlantı kurulmuş; bireyin iş deneyimi de girişimciliğe olan ilgiyi etkileyen bir faktör olarak belirtilmiştir. Önceki girişimsel deneyimlerle girişimsel davranış arasında pozitif bir bağ olduğuna dair göstergeler tespit edilmiştir (Kolvereid 1996: 47).

Bir girişimcinin kariyer dinamiklerini inceleyen bir perspektif benimsendiği takdirde, bu girişimcinin aile bireyleri ve ailevi ilişkilerinin onun kariyer yolunu etkilediğine dair pek çok noktaya karşılaşılmaktadır. Girişimci kişilikle ilgili gelecekteki gelişmelere temel oluşturacak bazı çalışmalar, girişimcinin ailesinin, belirli girişimsel kişilik özelliklerinin gelişiminde oynadığı önemli rolü ortaya koymuştur. Girişimciler çoğu zaman anne ya da babanın kendi işinde çalıştığı bir aileden gelmekte olduklarını belirtmişlerdir. Böylece, görülmektedir ki ailevi rol modelleri, ileriye yönelik girişimsel davranışları teşvik etmektedir. Buna ek olarak girişimcilerin pek çoğu genç yaşta ailevi sorumluluklar yüklenmekte ve girişimsel faaliyetlere atılma konusunda ailelerinden fırsat ve destek görmektedirler. Bazı durumlarda, aileyi finansal olarak destekleme gerekliliği bulunmaktadır; diğer durumlarda ise, ebeveynler, çocuklarının yeteneklerinin gelişmesi ve sorumluluk almayı öğrenmelerine yardımcı olmak için onlara fırsatlar sunmaktadırlar. Bu tip davranışlar, çocuklarda girişimsel yeteneklerin, değerlerin ve kariyere başlarken gerekli olan kendine güvenin gelişmesini sağlamaktadır (Dyer ve Handler 1994: 72). McClelland (1965) çocuklarını destekleyici ve cesaretlendirici bir ev ortamında yetiştiren ailelerin onlara yüksek bir başarı ihtiyacını nasıl kazandırdıkları üzerinde durmuştur. McClelland, ileride ortaya çıkacak bir girişimsel faaliyet için böyle bir ihtiyacın ne kadar gerekli olduğunu vurgulamıştır.

Girişimcinin ailesinin yeni girişimle olan ilişkileri, işletmenin başarı ya da başarısızlığını tayin eden önemli bir faktördür. Bu girişimi finanse edecek başlangıç sermayesi, genellikle bireysel ya da ailevi varlıklardan gelmektedir. Bazı örneklerde ise, girişimcinin ailesinin ya da geniş ailesinin, sadece gerekli sermaye desteğini sağlamakla kalmaması; aynı zamanda pazarlara erişim, arz kaynakları, teknoloji ve hatta yeni fikirler gibi diğer kaynaklarda da yardımcı oldukları görülmektedir. Bazı potansiyel girişimciler, aileden destek alamadıkları için girişim başlatmaktan çekinmektedirler. Aile, daha geleneksel bir mesleğe sahip olmak suretiyle sabit bir gelir istemektedir. Bir aile üyesi, başlangıç evresinde bir ortak ya da girişimsel takımın bir üyesi olarak da rol alabilmektedir. Bu durumun sağlayacağı avantajlar:

başlangıç giderleri ve erken kayıplar daha kolay paylaşılabilir, sonradan yakalanacak başarı tüm ailenin yararına olacaktır, aile hep birlikte olacaktır ve güven problemi yaşanmayacaktır (Dyer ve Handler 1994: 72-74).

Güçlü aileleri meydana getiren 5 çekirdek boyut: aileye yüksek seviyede bağlılık, aile içerisinde takdir görme, etkili iletişim, manevi iyilik duygusu; aile içerisinde büyük amaçları başarıyla gerçekleştirmeye olan bağlılık ve katılım, krizlerle başa çıkabilme yeteneğidir (Dyer ve Handler 1994: 74). Birçok aile grubunun doğasında bulunan güçlü bağlar, yeniliklerin getireceği sorumlulukların üstesinden gelmek için önemli bir kaynağı temsil etmektedir. Örneğin, bu kaynaklar, sosyal ilişki ağları, işgücü, finans, işletme rutin ve süreçleri için gerekli olan bilgisel ve duygusal destek gibi örnekler içerebilmektedir (Chrisman ve diğerleri 2002: 123).

Para, temaslar, işgücü ve diğer kaynakları sağlamak suretiyle aile; girişimci için destekleyici bir rol oynayabilir. Aile, aynı zamanda girişimsel çabalar konusunda destekleyici olarak ve girişim başlatmanın yaratacağı darbelerden sığınılacak güvenli bir liman sağlayarak da destek verebilir. Diğer taraftan, aile, az sayıda maddi kaynak sağlayarak ve ayrıca çok az ya da hiç sosyal destek sağlamayarak girişim başlatma konusunda bir engel olarak da ortaya çıkabilir (Dyer ve Handler 1994: 79).

Aile ve arkadaş çevresi girişimci olmak isteyen bireyler için rol modelleri olarak önemli bir konuma sahiptir. Girişimde bulunmaktan vazgeçen bireylerin girişimci ebeveynleri ve çevrelerinde onlara örnek olacak rol modelleri yok denecek kadar azdır, eğitimleri düşük seviyededir ve bu faktörlere bağlı olarak çok az iş deneyimleri vardı. Bu bulgular, bireylerin başkalarının başarılarını gözlemlemesinin onların risk üstlenme konusunda cesaretlendirdiği fikrini destekler niteliktedir. Başarılı bir rol modelinin varlığı girişimsel çabaları teşvik etmektedir. Bu modeller iş çevresinde sık sık bulunmaktadır ve bireyleri; özellikle mevcut bir iş çevresi çalışana yaratıcılık için alan bırakmadığında, yeni atılımlarda bulunmaya teşvik etmektedir (Brockhaus ve Horwitz 1986: 35-36).

Önceki iş deneyiminde bulunan olumsuz koşullar bireyin girişimcilik kariyerini seçmesini etkileyen önemli bir faktördür (Brockhaus ve Nord 1979: 364). Kararlar, sadece kişiliğin temeline bağlı olarak değil, bir bireyin önceki deneyimlerine bağlı olarak da alınmaktadır. Bireyin girişimci olma kararı, o karardan önce meydana gelen olaylardan etkilenmektedir. Brockhaus, girişimcilerin önceki iş tatmin düzeylerini incelemiştir. Sonuçta en büyük tatminsizliğin ve hayal kırıklığının işin kendisi ile ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Tatminsizlik bir bireyi işinden soğutan en önemli faktör olarak görünmektedir. Önceki iş deneyiminden kaynaklanan ileri derecedeki tatminsizlik girişimciyi sadece işinden etmekle kalmamakta, onu tatmin edecek bir seçenek olmadığını da inandırmaktadır. Sonuçta tek çözüm bireyin kendi işini kurması olmaktadır. Eski iş ile ilgili olan memnuniyetsizlik ve hayal kırıklığı yeni girişimlerin başarısına dolaylı da olsa etki edebilmektedir. Brockhaus, başarılı ve başarısız girişimcileri karşılaştırmış ve başarılı olanların yeni bir işletme kurmaya karar verdikleri zamandaki önceki işlerinden memnun olmadıklarını tespit etmiştir. Bu girişimciler önceki kariyerlerine dönme fikri hiç de hoş olmadığı için başarıya daha fazla motive olmaktadır (Brockhaus ve Horwitz 1986: 34-35). Cooper ve Dunkelberg mercek altına aldıkları girişimcilerin %58'inin fikirlerinden dolayı önceki işyerlerini yeni bir girişim yaratma adına terk ettiklerini tespit etmiştir (Naffziger ve diğerleri 1994: 35).

Brockhaus ve Nord (1979) girişimcilerin ve yöneticilerin eğitim düzeylerini karşılaştırdıklarında; girişimciler için eğitim seviyesinin, yöneticilere olduğundan daha az öneme sahip olduğunu bulmuşlardır. Yöneticilerin ortalama eğitim süresi 15.74 yıl iken bu oran girişimcilerde 13.57 yıldır. Yöneticiler daha yüksek eğitim seviyeleri sayesinde daha tatmin edici iş elde edebilirler. Eğer işleri bekledikleri düzeyde olmazsa yine eğitim düzeyleri sayesinde başka bir yerde daha makul bir işe girebilmektedirler. Vesper, deneyimli fakat eğitimsiz girişimcilerin bir çoğunun başarısız olacağını ifade etmektedir. Diğer taraftan eğitilmiş ama deneyimsiz girişimcilerin, başarısız olabileceğini de ifade etmiştir. Aksine hem deneyim hem de eğitim sahibi olan girişimciler; çok başarılı olmaktadır. Girişimin başarısında

deneyim kritik bir faktör olarak algılanırken, girişimciler hem uygun deneyimden hem de eğitimden faydalanmaktadır (Brockhaus Horwitz 1986: 37-38).

Demografik modeller, aile özgeçmişinin ve sosyal şartların bireyin karar sürecini nasıl etkilediğine dair çok az veri sağlamaktadırlar (Kolvereid 1996: 47-48). Robinson ve diğerleri (1991) demografik değişkenlerle girişimsel davranış arasında doğrudan bir bağlantı olmadığını savunmuşlardır. Krueger (1993) ayrıca rol modellerinin ancak tutumları etkileyebildikleri ölçüde girişimsel niyetleri de etkileyebildiklerini vurgulamıştır. Kolvereid, demografik özelliklerin dolaylı yoldan bireylerin girişimcilik kariyerini tercih etmelerini tutumlar, normlar ve öz-etkinlik üzerindeki etkileri vasıtasıyla etkilediğini ortaya koymuştur (Shook ve diğerleri 2003: 385).

Girişimcilerin sahip oldukları kişilik özellikleri literatürü uzun bir dönem işgal etmiştir. Ancak bulguların tutarsız olması, metodolojinin eleştirilmesi ve Gartner (1988)'in dikkatin girişimci kişilikten girişimcilik davranışına kayması gerektiği yönündeki makalesiyle birlikte gündemden düşmüştür. Aşağıda içerik analizi sonucu ortaya konan Bodur'un kişilik özellikleri incelenecektir.

Bağımsızlık ve otonomi ihtiyacı girişimsel bir motivasyon biçiminde değerlendirilmektedir (Vecchio 2003: 308). Girişimciler genellikle kurallar, prosedürler, sosyal normlar tarafından bireylere yüklenen sınırlamalardan kaçınmayı tercih etmektedirler (Cromie 2000: 21). Bağımsızlık bireysel kararların alınmasında özgür olma, faaliyetleri bireysel tarza uygun bir biçimde yürütme olarak tanımlanmaktadır (Litzinger 1963: 40). Bu durum girişimcilerin bütün kararları aldığı anlamına gelmemektedir, ancak onlar önemli kararların alınmasında yetkili olmayı istemektedirler (Kuratko ve Hodgetts 1998: 105).

Karizma, çekiciliği ifade etmektedir. Bir bireyin sahip olduğu karizma, başkalarını etkilemede önemli bir rol oynamaktadır. Karizmatik lider, sahip olduğu karizma yaratan özellikleri ile, başkalarını kendi istediği yönde davranmaya sevk

edebilmektedir. Karizma, liderlik ile birleştğinde izleyicileri üstün performans sergilemeye yönlendirmektedir (Koçel 2003: 605).

Başarılı oluşumlar yaratan girişimciler yoğun bir şekilde kararlılık, engelleri aşip problemlerini çözme ve işi tamamlama yetisi sergilemektedirler. Zor durumlar karşısında korkmamakta, hatta kendilerine olan güvenleri ve iyimserlikleri imkansızın sadece biraz daha uzun sürebileceğini düşünmelerini sağlamaktadır (Timmons 1978: 8). Girişimciler ne amaçsızdırlar, ne de faaliyetlerini engelleyen bir duruma ya da soruna amansızca saldıran bireylerdir. Girişimciler, azimli olmalarına rağmen, yapabilecekleri ve yapamayacakları faaliyetleri ve zor ama kaçınılmaz görevleri çözmeye yardım alabilecekleri yerlere başvurmada gerçekçi davranmaktadırlar (Kuratko ve Hodgetts 1998: 102). Eğer tekrar edilen başarısız girişimlerin duygusal sonuçlarının, denemeyi azaltmanın duygusal sonuçlarından daha az olduğuna inanılırsa; kurucuların başarısızlıktan sonra bile ısrar etmesi beklenebilmektedir (Shaver ve Scott 1991: 35). Bir işyeri kurmak ve büyütmek yarızamanlı verilmiş bir söz değildir. Yüksek potansiyelli bir iş yeri kurmak tam bir katılım ve o amaca yönelik taahhüt gerektirmektedir. Yöneticilik rolü devredilebilir ancak girişimsel rol devredilemez (Timmons 1978: 12). Girişimcilerin; başarısızlıkların ve engellerin üstesinden gelmelerindeki en önemli etken kendilerini adanmalarıdır. Kararlılık ve güçlü bir katılım sayesinde girişimciler; birçok bireyin üstesinden gelinemez biçiminde düşündüğü koşullar karşısında galip gelmektedir. Katılım; girişimcilerin, evlerini ipotek ettirme, daha az kazanma, yaşam standartlarını düşürme ve aileye harcanan zamanı azaltma gibi fedakarlıklarda bulunmalarını sağlamaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 101). Böylece girişimciler uzun vadeli projelere imza atmakta ve ileri bir tarihte gerçekleşecek hedeflerine ulaşabilmek için çalışmaktadırlar (Timmons 1978: 7). Girişimciler özellikle ilk yıllarda özverili davranarak işletmenin kuruluşuna her şeylerini vermeye hazır olmak zorundadırlar (Timmons 1978: 12). Girişimcilerin karşılaştığı stresli koşullar ve sıra dışı iş yoğunlukları, enerjinin onlar için sahip olduğu önemi göstermektedir (Kuratko ve Hodgetts 1998: 103). Girişimcilerin çok yüksek miktarda bireysel enerjileri

vardır. Günler boyunca, gereğinden az uykuyla saatlerce çalışma kapasiteleri bulunmaktadır.

Literatürde ayırt edici kaynak biçiminde belirtilen iki tür girişimsel sosyal ilişki ağı bulunmaktadır: informal ve formal ağlar. İnformal girişimsel ağlar, bireysel arkadaşlar, aile ve iş temaslarından oluşurken, formal ağlar ise bankalar, muhasebeciler, avukatlar, kredi verenler ve ticari örgütlerden oluşmaktadır. İnformal ağlar bireysel ilişkilere dayanmakta ve güven temelli kurulup sürdürülürken, formal ağlar iş sözleşmeleri ve anlaşmalarına dayalı olmakta ve taraflar karşılıklı hak ve zorunluluklara sahip olmaktadır. Girişimciler öncelikle informal ağları kullanmakta firmanın kurulumundan sonra ise formal ağlara dönmektedirler (Das ve Teng 1997: 81). Bireyler, değişik görevler için değişik sosyal ağlar kurmaktadır. Yakın bağlantılarından sağlayamayacakları bilgiler için zayıf olan bağlarını; kaynak ya da destek sağlamak için aile ya da diğer güçlü bağları kullanmaktadır. Girişimciler, akrabaları ve diğer bireylerle değişik seviyelerde beraber olurlar. Girişimcilerin aileleri, diğer ortalama nüfusa kıyasla aynı zamanda kendi ufak işlerine de sahip bireylerden oluşmaktadır. Yeni girişimciler, kendi şirketlerini kurarken bu geniş bilgi havuzundan daha çok yararlanırlar. Girişim kurulurken, aile üyeleri belirli noktalarda özellikle faydalı olmaktadır. Örneğin girişimciler, kendi akrabalarını ilk geri bildirim için sağlamak ve işle ilgili bir fikir girdisi gibi konularda rahatlıkla kullanabilirler. Aynı zamanda, aile üyelerine bağımlılık, girişimcinin planlama, kurulum ve teminat gibi konularda aradığı geniş çaplı tamamlayıcı kaynaklar konusunda sınırlamalara yol açabilir. Araştırmacılar, geniş çaplı bilginin elde edilmesi konusunda zayıf bağların önemini altını çizmişlerdir, çünkü öncelikli olarak aile üyelerine bağımlı kalmaya devam eden girişimciler, kendi ağlarının genişliğini aşırı derecede sınırlarlar. Bir bankacı, bir pazarlama uzmanı ve bir üretim mühendisini aynı ailede görmek çok zordur. Bu sebepten ötürü, bilgi, beceri ve anlayışa sahip serbest ve yakın bireylerden oluşan bir ağ yapısı, aile üyelerinin önemini azaltacaktır (Greve ve Salaff 2003: 6). Girişimciler, işletmelerini yaşadıkları yerde kurmaya karar vermektedirler; böylece kolaylıkla sosyal ilişki ağlarını kullanabilecek ve bu ağlardan faydalanabileceklerdir (Hansen ve Wortman 1989: 70).

Bir iş fikrine sahip olmadan hiçbir birey işletme kurmamaktadır. Ancak bazı fikirler başarılı girişimleri ortaya çıkarırken birçok fikir hiçbir zaman girişim yaratma safhasına ulaşmamaktadır. Girişimci algıladığı fırsatları değerlendirerek yeni bir işletme kurmak için karar almaktadır (Naffziger ve diğerleri 1994:35). Mitton (1989) girişimcilerin eşsiz fırsatları algılayabildiklerini belirtmiştir. Olson (1985) girişimcilik sürecinin ilk safhasının bir fırsatı algılama ya da farkına varmayı içerdiğini belirtmiştir. Bireyler fırsatları algılama ve onlardan yararlanma konusunda farklı yeteneklere sahiptirler (Aldrich ve Zimmer 1986: 15). Bilişsel yapılar ve süreçler fırsatların algılanmasında ve algılanan fırsat ilgili değerlendirme yapılarak işletme kurma kararının alınmasında etkili olmaktadır. Geleceğe gitmek, geleceği öngörmek, geleceği bugüne taşımak hep hayal gücüyle ilgilidir. Hayal gücü; hayaller yaratma, düşünceyi görme ve planlarla hedeflerin sonuçlarını canlandırabilme yeteneğidir. Tüm büyük vizyoncular hayal güçlerini kullanarak, vizyon yaratmışlar ve tüm hayatlarını, geride sadece vizyon kalana dek, vizyona ait olmayanları ayıklamakla geçirmişleridir (Akdemir 1998: 75). Bir bireyin geleceği, bugünkü eğilimlerden geleceğin nasıl biçimleneceğini önceden görebilmesi vizyon kavramı ile ifade edilebilmektedir (Akdemir 1998: 68). Girişimciler gitmek istedikleri yeri bilirler ve kurdukları işletmenin ne olabileceği konusunda bir vizyona sahiptirler. Bütün girişimciler önceden belirlenmiş bir vizyona sahip değildirler. Birçok durumda, birey işletmenin ne olduğunu ve olması gerektiğini anlamaya başladığında vizyon zamanla gelişmektedir (Kuratko ve Hodgetts 1998: 103-104). Greenberger ve Sexton (1988) vizyonu girişimcilerin davranışlarının bir rehberi, yaratmayı tasarladıkları iş türünün soyut görüntüsü biçiminde tanımlamışlardır.

Yüksek derecede belirsizlik ve karmaşa taşıyan karar alma koşullarında (Busenitz ve Barney 1997: 13) bireyler, bilişsel kapasitelerinin sınırlı olması nedeniyle (Keh ve diğerleri 2002: 127), alınacak kararlar ilgili enformasyonu, iktisadi varsayımların belirttiği gibi rasyonel bir biçimde bilgi işlemekten geçirememektedirler. Böyle koşullarda bireyler karar almak için kısayollara başvurmakta ve bu da eğilimler ile neticelenmektedir (Simon ve diğerleri 1999: 117). Bu çerçevede Bodur ile ilgili tespit edilen kısayollar aşırı güven ve öz-etkinliktir.

Kendine güveni yüksek olan bireylerin karar süreçleri ek enformasyon arayışı yerine mevcut bilgilerine dayalı olmaktadır (Zacharakis ve Shepherd 2001: 313). Bireyin kolaylıkla güvenmek için nedenler tespit edebildiği bulunabilirlik kısayolu (Keh ve diğerleri 2002: 128) ve bireylerin yeni enformasyona rağmen başlangıçtaki fikirlerini değiştirmedikleri referans noktası kısayolu (Simon ve diğerleri 1999: 117) aşırı güvenin oluşmasına neden olmaktadır. Algılanan öz etkinlik hedeflenen bir davranışı gerçekleştirmek için bireyin kendisinde sezdiği kabiliyeti ifade etmektedir. Yüksek düzeydeki öz etkinlik alınan kötü sonuçları bireysel başarısızlıktan ziyade deneyim kazanma olarak nitelendirecektir (Krueger ve Brazeal 1994: 94). Krueger ve Dickson (1994) bireyin algıladığı öz etkinlik artışının fırsatların algılamasını yükselttiğini, tehditlerin algılanmasını ise azalttığını ve bu fırsat tehdit algısındaki değişimin artan risk üstlenme davranışıyla netice bulacağını belirtmişlerdir.

3.6.2. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Felsefesi

Bu başlık altında Bodur'un girişimcilik felsefesini ortaya koymak için; en çok önem verdiği işletmecilik ve girişimcilik konuları, büyüme ve yeni girişim ilkeleri, sivil toplum kuruluşlarına bakışı, sektör tercihi kriterleri sorularına verilen yanıtların içerik analizinden elde edilen sonuçlar bütünleşik bir tablo biçiminde sunulmuştur.

Başarılı, büyüme düşüncesine sahip girişimcilerin önemli bir özelliği onların kaynaklar, yapı ya da stratejiden ziyade fırsatlar üzerine odaklanmalarıdır. Bu girişimciler fırsatla başlamakta ve fırsat anlayışlarını diğer önemli konularda rehber olarak kullanmaktadırlar. Onların amacı bu fırsatları araştırmaktır. Girişimciler, yüksek fakat ulaşılabilir amaçlar belirlemektedirler; ve bu da onların enerjilerini odaklamalarını, seçici olarak fırsatları değerlendirmelerini ve hayır diyecekleri zamanı bilmelerini sağlamaktadır. Fırsat yönelimlilik önceliklerini tanımlamalarına ve performans değerlendirmesi yapmalarına yardımcı olmaktadır (Kuratko ve Hodgetts 1998: 102).

Macmillan; girişimcilikle ilgili gerçekten bir şeyler öğrenmek için bir çok işletme başlatmada deneyimi olan ve eş zamanlı olarak en az iki işletmenin

kurulumunda yer almış olan birey biçiminde tanımladığı mutata (yinelenen) girişimcileri inceleme önerisinde bulunmuştur (Rosa 1998: 43; Alsos ve Kolvereid 1998: 101). Birden fazla işletme başlatan girişimcilerin ilk girişimlerini kurduktan sonra başka işletme ya da işletmeler kuran ya da bunların kurulumunda yer alan girişimciler olduğunu iddia edilmektedir. Yinelenen işletme kurucuları; mevcut yeni girişimin başlatılmasından önce en az bir tane başka bir işletme kuran girişimcilerdir (Wright ve diğerleri 1998: 6). Westhead ve Wright (1998a) yinelenen girişimcilerin birden fazla işletme kurarken, miras olarak edinirken ya da satın alırken seri girişimcilerin asıl işletmelerini satan ya da kapatan fakat ileriki zamanlarda başka bir işi miras olarak edinen, kuran ya da satın alan kişiler olduğunu iddia etmişlerdir. Literatür genel olarak yinelenen girişimcileri seri ve paralel biçiminde iki alt türe ayırmıştır (Rosa 1998: 43). Seri girişimciler birbirini izleyen bir biçimde işletmelere sahip olan ama bir seferde etkin bir şekilde sadece tek bir işletmeye sahip olan bireyler biçiminde tanımlanmıştır. Paralel girişimciler ise aynı anda birden fazla işletmeye sahip olmaktadır (Wright ve diğerleri 1998: 7). Seri kurucular, kendi asıl işlerini devrettikten sonra daha sonraki bir tarihte başka bir iş kuran ya da devralan (satın alan) bireylerdir. Bir paralel kurucusu ise kendi kurduğu asıl işi elinde tutarak daha sonraki bir tarihte yeni bir iş kuran ya da devralan (satın alan) bireydir (Westhead ve Wright 1998b: 65). Hem seri hem de paralel kurucular, daha önceleri mutlaka en az bir işletme kurmuşlardır fakat bu önceki işlerinin satılmış ya da tasfiye edilmiş (seri kurucunun sahip olduğu işletme) olup olmadığı ya da hala sahip olup olmadıkları (paralel kurucunun sahip olduğu işletme) hususunda farklılık göstermektedirler. Kullanılan tanımlamalar bir çok açılarından farklılık arz etmesine rağmen, bunların çoğunun içinde yeni bir şirket kuran girişimcinin deneyimlerinin de bulunması gereklidir. Çoklu kurucular, çoğu zaman yeni bir işletme başlattıktan sonra başka bir ya da birkaç işletmenin daha kurulmasında rol oynayan kurucular biçiminde tanımlanmıştır (Alsos ve Kolvereid 1998: 102).

MacMillan, her yinelenen kurucunun bir deneyim eğrisine sahip olduğunu savunmuştur. Bu kurucular, daha önceki kuruluş denemelerinden ders almakta, neyin yanlış ve neyin doğru gittiğine dair analizler yapma fırsatı yakalamakta ve sonuç olarak girişimciliğin teknolojisini benimsemektedirler (Alsos ve Kolvereid 1998:

103). Vaka çalışmaları bağımsızlık ve otonomi arzusu, hizmet, sorumluluk ve görev bilinci, finansal kazanç gibi tetikleyici faktörlerin bireylerin yinelenen girişimcilik kariyerini seçmelerini sağladığını belirtmektedir (Wright ve diğerleri 1998: 9).

Bu tipolojiye Bodur'un girişimcilik kariyerine uygun bir biçimde öncülük boyutları eklenerek farklı bir tipolojiye gidilebilir. Burada öncülük sektörde ilk girişimi yapma olarak değerlendirildiğinde Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın kurulduğu dönemde Türkiye'de uygulanmakta olan ithal ikamesi politikaları ile de bir uyum sağlanmış olmaktadır. Bodur'un girişimcilik kariyeri hem öncü hem de paralel bir girişimci olduğundan dolayı Öncü-Paralel Girişimci boyutunda yer almaktadır. Eğitim geleneksel olmayan firmaların başlatılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Geleneksel olmayan firmaları kuran girişimciler geleneksel firma kuranlara göre daha ileri seviyede eğitim görmüşlerdir (Birley ve diğerleri 1987: 28). Bodur'un 1950'li yıllarda hem Robert Koleji'ndeki hem de ABD'ndeki yüksek lisans eğitimi onun girişimcilik kariyerindeki önemli altyapıları sağlamanın yanı sıra bu eğitimin aynı zamanda öncü bir girişim ve girişimlerin kurulumunda da önemli bir etken olduğu tespit edilebilmektedir. Diğer taraftan Simon ve Houghton (2002) piyasaya öncü ürün sunan girişimcilerin bilişsel kısayollarını aldıkları öncülük kararlarında daha yoğun bir biçimde kullandıklarını belirtmişlerdir. Bodur'un öncü bir girişimci olduğu varsayımından hareketle bilişsel kısayolları hem girişimcilik hem de öncülük kararlarında kullandığı iddia edilebilmektedir.

Tablo 47. Girişimci Tipolojisi: Öncü ve Mutat Girişimciler

	Aynı Zaman Kesitinde Tek Bir Firmaya Sahip Olma	Aynı Zaman Kesitinde Birden çok Firmaya Sahip Olma
Öncü Bir Girişimde Bulunma	Öncü-Seri Girişimci	Öncü-Paralel Girişimci
Takipçi Bir Girişimde Bulunma	Takipçi-Seri Girişimci	Takipçi-Paralel Girişimci

Smith ise tüccar girişimciler ve fırsatçı girişimciler biçiminde bir ayırım yapmış ve bu ayırım, bulguların kesin olmaktan uzak olmasına rağmen ampirik destek gören yegane tipolojilerden biri olmuştur. Smith'e göre, bir tüccar girişimci, eğitim ve öğretim alanlarında yetersizdir ve sosyal hayatla arası pek yoktur. Aslında, tüccar girişimciler ailenin yönettiği küçük ticarethaneler açan girişimcilerdir. Bunlar, tam anlamıyla yenilikçi ürün ve hizmetler sunmazlar, bunun yerine genellikle arzın

az olduğu alanlarda geleneksel ürün ve hizmetler sunmaktadırlar. Tüccar girişimciler, yeni bir pazar tabanına geleneksel ürün ve hizmet sağlama ile uğraşırken fırsatçı girişimciler ise yeni ve yenilikçi ürün ve hizmetleri keşfetmeye odaklanmaktadırlar (Das ve Teng 1997: 74). Tüccar girişimci eğitim seviyesi düşük, sosyal farkındalık ve sosyal ilişki bakımından zayıf, sosyal çevreyle etkileşimde yetersiz, ve sınırlı zaman oryantasyonu olan bir bireyken fırsatçı girişimci; eğitim seviyesi yüksek, sosyal farkındalık ve sosyal ilişki bakımından iyi, sosyal çevreyle etkileşimde kendine çok güvenen, geleceğin bilincinde olan bir bireydir (Kets De Vries 1972: 42). Uzun vadeli ilgi, girişimciyi işi kuran ve büyüten, pazarlayan ve kısa yoldan zengin olan bireyden ayıran en önemli özelliktir. Yüksek potansiyelli oluşumlar yaratan girişimciler, başkasının parasıyla bir anda bir işe girip çıkmaktansa bir işi büyütme eğilimlidirler. Uzun süreli projelere imza atarlar ve ileri bir tarihte gerçekleşecek hedeflerine ulaşabilmek için çalışmaktadırlar (Timmons 1978: 7). Tüccar girişimciler, kısa vadeli risk almaya daha çok yatkındırlar, çünkü kısa vadeli bir zaman oryantasyonuna sahiptirler. Tüccarlık şu anda ne yapılmak isteniyorsa onu yapmakla ilgilidir, başarılı bir organizasyon kurmak (büyüme oryantasyonu) gibi uzun vadeli planlar yapılmamaktadır. Planlama, tüccar girişimcilerin karakteristik özelliklerinden değildir; onlar şimdiki zaman dilimine odaklanmakta ve kısa vadede ciddi risk almak istemektedirler. Genellikle potansiyellerinin ve faydalarının ortaya çıkması uzun zaman alan yenilikçi ürünlerle ilgili değildirler. Fırsatçı girişimciler, uzun vadeli planlar geliştirmektedirler. Geleceğe dair başkalarının göremediği ve peşinden koşmaya cüret edemediği fırsatları tanımlamak ve izlemekle zihinleri meşguldür. Dunkelberg ve Cooper'a göre, bazı girişimciler sürdürülebilir büyüme yönelimlidirler, bundan ötürü işlerinin büyük ölçüde büyümesini istemekte ve rahat bir yaşamın yeterli olacağı düşüncesini kabul etmezler. Bu girişimciler de tipik fırsatçı girişimci türüne girmekte ve birincil olarak uzun vadede bireysel başarılarında ortaya çıkabilecek bir sapmadan yani başarısızlık ihtimalinden kaçınma ihtiyacı ile motive olmaktadır. Böylece, fırsatçı girişimciler, tüccar girişimcilerle karşılaştırıldığında bilinçli olarak daha ileri bir gelecek için planlar yapan girişimcilerdir. Denemediğin için daha sonra pişman olma bu girişimcilerin sloganıdır (Das ve Teng 1997: 74-76).

Tablo 48. İbrahim Bodur'un Girişimcilik Felsefesi

En Çok Önem Verdiği İşletmecilik Ve Girişimcilik Konuları	Sivil Toplum Kuruluşlarına Bakışı
*Öncülük, yenilik, teknoloji, yatırım ve büyüme *Çalışanlarla ve paydaşlarla ilişkiler *Şirketin her şeyini bilir ve şirketle ilgilenir. Tüm işi bizzat kendisi en ince ayrıntısına kadar takip eder *Başarılı ve karlı olduğuna emin olmadığı işe girişmez *Evrensel standartlara uygun kalitede üretim, rekabet edebilirlik: fiyat-maliyet uygunluğu *Paylaşımıcılık; devlete vergi, hissedarlara katkı, çalışana ücret	*Kar amaçlı ve kar amaçsız kurduğu organizasyonlar arasında bir paralellik vardır *Mesleki organizasyonlarda uzun yıllar yöneticilik yapmış bir çok mesleki sivil toplum kuruluşunun kurulmasına öncülük etmiştir. *Özellikle Sanayi Odalarının çok etkin olmalarını istemektedir *Sivil toplum kuruluşu; kuruluş amacına uygun olarak hareket etmelidir. Ülke menfaatine çalışmalı ve politik olmamalıdır *Hayır kurumları ve mesleki örgütlerin gelişmelerini çok ister zaman ayırır ve özverili davranır hayırsever ve cömerttir
Büyüme ve Yeni Girişim İlkeleri	Sektör Tercih Kriterleri
*Öncülük	*Taş ve toprağa dayalı sektörler. İnşaat ve yapı sektörü
*Yenilik ve teknoloji ile sürdürülebilir büyüme ve yeni yatırım	*Entegrasyon; seramik sektörünü besleyen entegre yatırımlar
*Yeniliklerde ihtiyatlıdır	*Öncülük
*Global ölçekte bir marka olma	*Emin olduğu yerler. Risk, benzer bir risktir.
*Entegrasyon	*Savunma Sanayi
*Yatırımla beraber yaşar ve tepeden işi yönetmez.	*Ben bu işten başarıyla çıkarım kararı aldığı anda işe girişir
*En iyisi olma, mükemmelliği yakalama	*Fazla kardan ziyade iş alanı açmak ve yaratmaktır. Kurduğu işlerde kar, ikinci plandadır. İlk planda yatırım yapmak vardır.
*Yeni yatırım için Avrupa da olabilir.Dış firmalarla iç içedir. Yurt dışında büyük bir mevki ve yeri vardır	*Gıda, tekstil, bina ve inşaat, eğitim, sağlık, bilim-iletişim-teknoloji
*İşe başlamadan üretime geçinceye kadarki yatırımların her safhasının bir plan ve proje içinde gitmesini ister	*İstihdam yaratmak için emek yoğun çalışan sektörler
*Aksayan konuların tedbirini alır ve vaktinde gerekli karar ve talimatları verir	
*Genelde yatırımın filen başlamasından itibaren bir yılda tamamlanarak üretime başlamasını tercih eder	
*İşletmelerin karını tekrar yatırıma sarf ederek projenin büyümesini ve karlılığını artırmasını tercih eder. Yani karın temettü olarak hissedara dağıtmaz yatırıma harcar işin emin ve karlı şekilde büyümesine her zaman öncelik verir	
*Başarılı ve karlı olduğuna emin olmadığı işe girişmez. Bodur'un hayatında hayal ve maceraya yer yoktur. İşin fizibilitelerini bizzat tetkik eder sağlam ve karlı bir iş olacağına inanması halinde ele alır.	
*Ne zaman yatırım ne zaman modernizasyon yapılacağını dengeler	
*Daima sanayide doğum kontrolü yoktur prensibine inanmıştır.	

3.6.3. İbrahim Bodur'un İşletmecilik Felsefesi

Bu başlık altında Bodur'un işletmecilik felsefesini ortaya koymak için eleman ve yönetici seçiminde önem verdiği kriterler, müşterilere karşı tutumu, çalışanları ile diyalogu, devlet ve politikayla; iş dünyası ve özel sektörle ilişkileri, başarıyı ödüllendirme tarzı, devamlı görüştüğü ve istişare ettiği informal danışma kurulunun varlığı, asla değiştiremediği yönetim ve çalışma prensipleri sorularına verilen yanıtların içerik analizinden elde edilen sonuçlar bütünleşik bir tablo biçiminde sunulmuştur.

Tablo 49. İbrahim Bodur'un İşletmecilik Felsefesi

Eleman ve Yönetici Seçim Kriterleri	Devlet, Politika ve İş Dünyası İle İlişkileri
<ul style="list-style-type: none">*Aileden olma*Güvendiği lise ve üniversite arkadaşları*Belli bir pozisyona en doğru bireyi yerleştirir*İş yeri ve iş sevgisi., işe bağlılık*Çanakkale yöresinden olma*İş Bilgisi, doğruluk, güven*Anlaşabileceği, çalışabileceği bireyler*Kendine güven*Burs verilerek okutulanlar*Eğitim*Paylaşıcılık ve ekip çalışması*İnsani değerler, ahlaki ve milli değerler*Misafire saygı ve hürmet*Bireysel ilişkiler*Bireylerin Pozitif yönlerini hemen kavrar ve bu doğrultuda onları istihdam eder	<ul style="list-style-type: none">*Devlete çok önem verir, devletin çok güçlü olmasını ister ve devlete saygı duyar. Resmi ve şahsi ilişkilerinde görevlilere icap eden saygıyı gösterir ve çalışanlarında böyle hareket etmesini ister*Ticaret ve siyaset tamamlayıcı olduğundan dolayı siyaseti sever hükümetlerle hep iç içedir. siyasetçilerle çok yakındır. Her görüşten siyasilerle diyalogu vardır. Firmalarını sürekli partiler üstü tutmuştur. Siyaseti firmalarına sokmamıştır. Çalışanların siyasetle fiilen meşgul olmasına müsaade etmez. Siyasette tamamen tarafsızdır, siyasetçiler tarafından daima itibar görmüştür, maliyenin daima takdирini kazanmıştır, menfaatlerde ilişkisi yoktur; doğru bildiğini kim olursa olsun aktarabilen bir yapıya sahiptir*Türkiye'nin kalkınmasının özel sektör eliyle gerçekleşebileceğine yürekten inanmıştır, sanayinin duayenlerinden, mesleki örgütlerde yıllarca seçimle başkanlık yapmıştır, bir çok firmanın patronuyla güçlü ilişki sahibidir
Müşterilere Karşı Tutumu	Başarıyı Ödüllendirme Tarzı
<ul style="list-style-type: none">*Müşteri velinimettir bayiler ve büyük müşteriler ile (yurtiçi-yurtdışı) güçlü bağlara sahiptir.*Müşteri gibi yaşar. Müşteriyi ailesinden kabul eder, onlarla sadece ticari değil sosyal ilişkilerde de bulunur*Verdiği sözü tutmaya azami gayret sarf eder. Güven inşa etmiştir*Müşterilerden gelen her türlü kritiği mutlaka işletmeye aksettirir	<ul style="list-style-type: none">*Onurlandırma, ikramiye ve prim, terfi, sözle ödüllendirme, manevi ödüllendirme, maddi ve manevi ödüllendirmelerin ikisini de iyi yapar, hedeflere uygun adım ve hırsla koşacak bir motivasyon sağlar, mutlaka yapılan işin karşılığını verir, ödül vermeyi sever, en iyi ödüllendirme biçimi manevi yönden olandır, genellikle maddi ödüller verir, bireyleri kendisine yakın hale getirir; böylece örgütsel vatandaşlık sağlar, yapılmış bir işe hep pozitif bir yönde katkıda bulunarak ama iyi olması içinde devamlı uyarılarda bulunarak başarıyı ödüllendirir
Çalışanları İle Diyalogu	Asla Değiştiremediği Yönetim Ve Çalışma İlkeleri
<ul style="list-style-type: none">*Her kademede çalışan ile direkt teması birebir diyalogu vardır*Sosyal ilişkilere çok önem verir*Çalışanlara çok önem vermekte, onlarla iç içe yaşamaktadır, çalışma ortamında aile havası yaratır alçakgönüllüdür yardım severdir	<ul style="list-style-type: none">*Çok çalışkandır, aşırı bir çalışma temposu vardır; yakın mesai arkadaşlarının ve ailesinin de sürekli çalışmalarını bekler, eğer görevin yerine getirilmesi mesaiyi aşırıya çalışmaya devam eder, kendisine zaman ayıramaması en büyük eksikliğidir*İşlerinin düşüncesine göre yapılmasını ister, devamlı

<ul style="list-style-type: none"> *Hafızası çok güçlüdür *Açık kapı politikası ve ulaşılabilirlik *Sizinle siz olur *Üst kademe ile çok paylaşımcıdır. Edindiği tüm bilgileri anlatır bilgi saklamaz *Kırıcı bir birey değildir. İş gereği kalp kırarsa çok geçmeden gönlünü alır *Tuttuğu ve güvendiği bir çalışmanı kesinlikle bırakmaz *Çalışanları ortalık yerde rencide etmez *Çalışanları arasında denge kurup onları birbirine ezdirmez *Amir- memur; gerektiğinde baba-oğul 	<ul style="list-style-type: none"> kendisi işin başında olmayı sever ayrıntılarına varıncaya kadar işi inceler, yatırımlar ve tüm iş hayatıyla ilgili raporlar ister, bunları ilgili kurullarla tartışır ancak son sözü o söyler *Aldığı kararları paylaşır ve bireyleri bu yönde ikna eder *Tüm paydaşlarla anlaşabilme *Çalışanlarına sahip çıkmaktadır *Bazı konular zor da olsa mücadeleci yönüyle başarı sağlar ve yapılamaz deneni hayata geçirir *Riskli sevmez ama inanıyorsa işe girer, fakat genelde temkinlidir, karar alırken mutlaka dayanak noktaları vardır; bir işi tartmadan yapmaz
---	--

Çocukluğundan itibaren aile ve yakın çevresinden edindiği değerleri; başarılı bir eğitim hayatı, ülke ve halk sevgisi ile birleştiren Bodur, hem yarattığı girişimlerle hem de gerçekleştirdiği yenilik ve yaratıcılık hamleleriyle örnek bir sanayici, örnek bir girişimci ve örnek bir iş adamıdır. Bodur'un değerler sisteminin şekillenmesinde ailesinin yanı sıra Hoca Dede'sinden edindiği kavram ve bilgilerin rolünün çok önemli olduğu ve girişimcilik kariyeri boyunca da; kristalize ettiği bu değerleri hem koruduğunu hem de uygulamada ortaya koyduğu kolaylıkla tespit edilebilmektedir.

Ona göre bütün oluşumların mayası inançtır. İnancı kararlılıkla, kararlılığı mücadeleyle bütünleştiren bireylerin ulaşamayacağı hiçbir hedef yoktur. Bugün Türk ve Dünya Seramik Devleri'nin en güçlü kuruluşlarından birisi haline gelen Çanakkale Seramik Fabrikaları da bu inanç ve azimle başarıya ulaşmıştır. Kendine, topluma ve toprağına inanan Bodur'un; Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın temelini büyük şehirler ve alt yapısı hazır alanlar yerine; yol, enerji, eğitilmiş iş gücü olmayan Çan'a atması, toplumun bütün dinamiklerini harekete geçirerek bir fabrika bacasından bir dünya seramik devi ortaya çıkarması; inancı kararlılığa, kararlılığı vatan sevgisi ile mücadeleye dönüştürüp; zafer kazanmasıyla neticelenmiştir. İnancı bir anlamda zor olanı seçmektir. Bodur da inandığı yolda daima zoru, en uzak hedefleri seçen ve zor olanı ülke hizmetlerine armağan ettiği eserleriyle başarıya çeviren, hayat felsefesiyle örnek olan çok önemli bir girişimcidir. Gelişme çizgisindeki Çan'ın her taşında, her eserinde Bodur'un emeği ve izi vardır. Çanakkale'ye ve Türkiye'ye mahalli değerlerden milli değerlere ve evrensel değerlere inançla ulaşabileceğini ispatlayan Bodur, böylelikle inanç ve hedeflerin

bireye büyük bir sorumluluk yüklediğini de gözler önüne sermiştir. Bodur; ülkeye yapılan hizmeti vicdan borcu biçiminde görmektedir (43.Yıl 2000: 66).

Tablo 50. İbrahim Bodur'un Değerler Sistemi

<ul style="list-style-type: none">* Vatan ve millet sevgisi* Örf ve adetlere ve inanca samimi olarak bağlılık* Toplumla fayda sağlama, halkın daha iyi imkanlarda yaşamalarına zemin hazırlama ve istihdam yaratma isteği* Sosyolojik kökene bağlılık ve doğduğu toprakların potansiyelini, işgücünü değerlendirmek, o bölgeyi ve halkını kalkındırabilmek* Aileye bağlılık* Dostluğa önem verme* İnanç-kararlılık-mücadele-sabır-azim; kurulacak olan işe inanma ve güvenme* Güven tesis etme, vicdan sahibi olup adaletli davranma* Toplum içinde sırada olmaktansa, küçük ya da büyük bir sıranın mutlaka başı olma adına çok çalışma* Hayırseverlik ve cömertlik	<ul style="list-style-type: none">*Öncülük*Ar-Ge faaliyetleri ve mevcut teknolojinin sürekli yenilenmesi* Sanayileşme için girişim ve sermayenin, işgücü ile milli kaynakların bulunduğu yere gitmesi gerektiği düşüncesi* Sermayenin halka ve çalışanlara yayılması* Yatırımlarda öz kaynak kullanma* Evrensel standartlara uygun kalitede üretim* Şirketleri sürekli partiler üstü tutmak* Çalışkanlık* Tüm paydaşlarla anlaşabilme* Çalışanlara sahip çıkma* Müşteri velinimettir* Mükemmellik* Paylaşıcılık; devlete vergi, hissedarlara katkı, işçiye ücret
---	--

SONUÇ VE ÖNERİLER

Tüm yeni disiplinler gibi girişimcilik de diğer bilimlerin yöntem ve teorilerini kullanarak ortaya çıkmıştır. Fakat girişimcilik ayrı bir disiplin olarak gelişecekse, kendine ait ayrı yöntem ve teorilere ihtiyacı vardır (Bygrave ve Churchill 1989: 7). Girişimcilik alanında ortaya konan yüksek yayın miktarına rağmen henüz kabul edilmiş genel bir girişimcilik teorisi (Bull ve Willard 1995: 1; Gartner 2001: 28) ve araştırmacılar arasında fenomenin doğası hakkında bir görüş birliği bulunmamaktadır (Hoy ve Verser 1994: 17). İlk teori evresindeki disiplinlerin çoğu, parçası eksik olan

bir bulmacaya benzemektedir. Yeterince parçaya sahip olduktan sonra yapıların ortaya çıktığı görülmeye başlanacaktır. Zamanla bu yapılar kısmi teorileri; onlar da büyük bir girişimcilik teorisi oluşturabilir (Bygrave ve Churchill 1989: 7).

Girişimcilik gelişmekte olan bir disiplin olarak ön teori aşamasındadır. Bu basamakta teorik yapılardan ziyade gözlemlere özen gösterilmelidir. Ampirik çalışmalar yapılmalıdır. İleri istatistiksel analizlerle daha az bağlantılı olunmalıdır. Bir girişimcinin, benzersiz bir biçimde girişim başlattığı asla unutulmamalıdır. Girişimcilik araştırmasının en büyük amaçlarından biri; eşi benzeri görülmemiş bu süreci anlayabilmek olduğuna inanıldığında, karışık istatistik paket programlarının hiç birinin; zahmetli alan çalışmasının yerini tutamayacağı kabul etmek zorunda kalmaktadır Girişimcilik sabit durum fenomeni değildir. Düzgün bir biçimde değişmemekte; önemli atılımlarla (kuantum sıçraması) değişmektedir. Önemli atılımı neyin tetiklediğinin ya da önemli atılım sırasında ne olduğunun anlaşılmasına yardım edecek hiçbir regresyon analizi yoktur. Başlangıç sürecinin oluşumunu gözlemlenmedikçe başlangıç sürecinin merkezine inilememektedir. Girişimcilik, girişimcilik sürecinin anlaşılmasına yardım edecek ayrıntılı yapılan örnek olay çalışmalarına ihtiyaç duymaktadır. Detaylı alan çalışmaları çok zaman almakta ve masraflı olmaktadır fakat ekonomi ve sonuçta tüm toplum için önemi düşünüldüğünde girişimcilerin detaylı olarak araştırılması desteklenmelidir. Son olarak, girişimcilik disiplini kendini bu fenomenin aydınlatılmasına adayacak araştırmacılara ihtiyaç duymaktadır (Bygrave ve Churchill 1989: 21-22).

Buğra (2005), Türkiye'deki girişimcilik ortamını; sanayileşmenin tarihsel koşulları, girişimcilerin zihniyet ve davranışlarını biçimlendiren bir unsur olarak iktisat politikalarının oluşum ve uygulanma süreci, toplumsal bir kurum olarak holdingler ve girişimci derneklerinin sergilediği faaliyetler olmak üzere dört düzeyde değerlendirmiştir. Cumhuriyet'in ilk yıllarında Türk girişimci sınıfı yok denecek kadar azınlıktaydı ve bu sınıfın gelişimi incelendiğinde toprak sahipliği ve doğrudan yabancı yatırımlar gibi politik faktörlerden de mahrum olduğu görülmekteydi. İktisat politika ve uygulamalarına bakıldığında ise ülkede bulunan girişimcileri rant arayışına ve spekülatif faaliyetlere yönelten devlet müdahalesinden kaynaklanan iki

tür belirsizlik ortamı olduğu görülmektedir. Bu belirsizliklerden ilki; girişimcilerin toplum içinde sahip oldukları konumun kesin koordinatlarının belirlenememesidir, diğeri ise hükümetler arasında hatta aynı hükümetin döneminde politikalar arasında ortaya çıkan tutarsızlıktır. Diğeri taraftan şirket yönetiminde aile hakimiyetinin önemi, devletle şirket arasındaki ilişkinin aracısız ve çok önemli olması, şirket faaliyetlerinin çeşitlenmesi sonucu ortaya çıkan holding tipi örgütlenme anlayışının yaygınlığı gözlenmektedir. Aile kontrolünde olan bu holdinglerde karar alma ve uygulama esnekliği, belirsizliğin yüksek olduğu girişimcilik ortamında büyük bir önem arz etmektedir. Ek olarak, devletle ilişkilerin profesyonel yöneticilere bırakılmayacak kadar kritik olduğu ülkelerde aile şirketleri önem kazanmaktadır (Buğra 2005: 30-55).

Sağladığı vergi avantajları, aile isminin ve girişiminin devamını sağlama amacı, özellikle devletle ilişkilerde prestij kazanma isteği, devletin yarattığı belirsizlik arz eden ekonomik ortam ve bu ortamda riskten kaçma eğilimi, belirsizliğin yanı sıra devletin yarattığı fırsatları değerlendirme isteği, Türk girişimcilerinin holding biçiminde örgütlenmeleri sonucunu getirmiştir. Devlet, istekli girişimcilere kendisinin belirlediği alanlarda yatırım yapma görevi vererek firmaların gelişmesinde önemli roller üstlenmiştir. Yeni bir faaliyet alanına girme kararı, çoğu kez piyasa sinyallerinin değerlendirilmesiyle değil devlet yetkililerinin öneri ve tavsiyeleri ışığında alınmıştır (Buğra 2005: 259-265).

Robert Kolejdeki tahsili süresince, Türkiye'nin ilk yaprak tütün ihracatçılarından olan babası Hasan Bodur'un tütün işletmelerinde yaz tatillerinde çalışan Bodur, iş ve işletme konusunda tecrübe ve bilgi sahibi olmuştur. Balıkesir Lisesi yılları Bodur için bir dönüm noktasıdır. Girişimlerini yaratacağı ve yönetimlerini teslim edeceği girişim takımının üyeleri ile burada tanışmış ve dostluk geliştirmiş; hayat arkadaşı Sevim Bodur'u da burada tanımıştır. Girişimcilik kariyeri boyunca onunla birlikte çalışan ve emek veren bir çok üst düzey yöneticisi Balıkesir Lisesi ve Robert Koleji'ndeki eğitim yıllarından tanıdığı ve dostluk kurduğu bireylerdir. Bodur; 1951 yılının sonunda Balıkesir Lisesi'nde arkadaşlıkları başlayan Sevim Hanım ile evlenmiştir.

Bodur, 1952 yılında, babası ihracatçı Hasan Bodur ile kayınpederi Balıkesirli sanayici Şeref Eğinlioğlu'nun ortak girişimi ve Türkiye'nin ilk penye ve pamuk iplik fabrikalarından olan Edirnekapı Pamuk ve İplik Fabrikası Kolektif Şirketi'nin kuruluş ve yönetiminde bulunmuştur (Yenice 1999: 67). Sanayiciliğe 1952 yılında bu fabrika ile başlayan Bodur (Kalealesi özelsayı 2002: 1), 1953 yılında 25 yaşındayken, başarıyla işlettiği bu girişimden, işletmeyi çok ortaklı sermaye şirketine dönüştürmekte babasını ve kayınpederini ikna edemediği için, görüş farkı nedeniyle ayrılmıştır (Kalealesi 1977: 5). Fabrikada yöneticilik yaptığı dönemde babası ve kayınpederi arasında kalan bir konumda bulunması nedeniyle bu girişimden ayrılmıştır. Onun; sabah ilk kim erken gelirse patron oydu sözleriyle fabrikada çift başlılık olduğu rahatlıkla anlaşılabilir. Yönetilmekten ziyade yönetmeyi sevmektedir ve bu nedenle babası ve kayınpederine tahammül edememiştir.

Türkiye'de 1950'lerdeki sanayi hareketi ile bölgelerin ve illerin kaynakları üzerine devlet araştırmalar yapmaktaydı. Çanakkale bölgesinde de Çekoslovak uzmanlar, İstanbul Teknik Üniversitesi ve Çanakkale Özel İdaresi'yle bu çalışmalar sürdürülmekteydi. Ayrıca tarıma elverişli olmayan bu topraklarda yaşayan halk iş bulabilmek için kış aylarında zeytin toplamaya Edremit, Ayvalık ya da hasat için çeltik toplamaya Trakya'ya gidiyorlardı. İşsizlik o kadar fazlaydı ki bazen aylarca, yıllarca iş için sıra bekliyorlardı. Diğer taraftan bir yerleşim yeri olarak Çan, çevre köylere yakınlığı ile bir bağlantı noktasıydı. Bodur'da Çanakkale Bölgesi'nde daha tekstil işindeyken araştırmalar yaptırmaya başlamış; zengin kaolen, kil yatakları ve büyük enerjiye gereksinim duyan seramik sektörü için hazır kömür ocakları ile bölgenin seramik sektörü için en ideal yer olduğunu tespit etmiştir (40.yıl 1997: 24).

Bodur; 1953 yılında Türkiye'nin kalkınması ve bu kalkınmaya katma değeri ve istihdamı yüksek, dışa bağımlılığı az ne tür bir faaliyetle katkıda verilebilir düşüncesiyle meşgulken Çanakkale'nin 11. valisi İhsan Sabri Çağlayangil'in yaptırdığı Çanakkale bölgesinin iktisadi varlıklarının ne olabileceğini araştıran ve sonuçlarını değerlendiren bir etüd dikkatini çekmiştir. O da bu etüden yararlanarak ek çalışmalarda bulunmuş böylece seramik sektörü bir iş fikri ve fırsatı olarak zihninde şekillenmiştir (43.Yıl 2000: 60). Çanakkale Seramik Fabrikaları'ndan önce

Türkiye seramik ihtiyacını tümüyle ithalattan karşılıyordu. Bodur 1953 yılından itibaren bu yerel arařtırmaları projelendirme çalıřmalarını bařlamıřtı (40.yıl 1997: 24). Bodur'un Çanakkale Seramik Fabrikaları'nın; kurulması ile ilgili dūřünceleri 1953 yılında bařlamıř; bu dūřüncelerin realize edilmesi ile ilgili proje ise 1955 yılında onun tarafından oluřturulmuřtur (42.yıl 1999: 55). Bu projeyi 1955 yılında Çanakkale Seramik Fabrikaları Limited Őirketi'ni 750.000 TL sermaye ve 47 ortakla kurarak gerçekleřtirmiř ve aynı yıl seramik sanayi için gerekli etūd ve arařtırmalara bařlamıřtır (www.kale.com.tr). 1956 yılı Mayıs ayında Çekoslovak Technoexport firmasına makine ve teçhizat sipariřinde bulunulmuř, firmayla teknik ve teknolojik anlařmalar yapılmıřtır. 27 Temmuz 1957 yılında ise dōnemin Bařbakanı ve Devlet yetkililerinin huzurunda giriřimin temeli atılmıřtır. 1959 yılında ise Çanakkale Seramik Fabrikaları Limited Őirketi'nin tūrū 9 Milyon TL sermayeli A.Ő.'ne dōnūřtūrūlmūřtur (35.yıl 1992: 5). anakkale Seramik Fabrikaları A.Ő.'nin sermayesine Etibank %33 oranında iřtirak etmiřtir (Gūner 2002: 6). anakkale Seramik Fabrikaları A.Ő.'i; 1960 yılında faaliyete geçmiřtir (25.yıl 1982: 3). Bodur bu giriřimleriyle ve Çanakkale Seramik Fabrikaları A.Ő. ile; halka açık, çok ortaklı ve sanayinin Anadolu'ya yōnelmesine ōncūluk eden, Tūrkiye'nin ilk fayans ve izolatōr ūreten seramik fabrikalarını kurmuřtur (Sanayide 50 Seramikte 45. yıl 2002: 9).

Bodur'un giriřimcilik kariyerini tercih etmesinde rol oynayan hızlandırıcı faktōrler: ailenin sahip olduėu giriřimcilik kūltūrū, Balıkesir Lisesi eėitimi, Robert Koleji eėitimi ve North Caroline Ūniversitesinde İř İdaresi ve Pazarlama Yūksek Lisansı biçiminde tespit edilmiřtir. Tetikleyici olay ise babası ve kayınpederinin ortak giriřimi olan fabrikada yařadıėı iř deneyimidir. Bu iř deneyiminde zihninde kurguladıkları gerçekleřtirememesi ve yařadıėı iř tatminsizliėi onun giriřimcilik kariyerini tercih etmesini tetiklemiřtir.

Girişimcilik Kavramı

Organizasyon/İşletme/Firma Yaratma/Başlatma/Kurma	(Bird; Jelinek:1988), (Gartner: 1989a), (Gartner: 1989), (Aldrich: 1990), (Bygrave; Hofer: 1991), (Gartner; Bird: 1992), (Hills; Laforge: 1992), (Sandberg: 1992), (Miller; Simmons: 1992), (Learned: 1992), (Herron; Sapienza: 1992), (Krueger: 1993), (Hansen: 1995), (Busenitz; Lau: 1996), (Carrier: 1996), (Lado; Vozikis: 1996), (Das; Bing-Sheng: 1997), (Deeds ve diğerleri: 1998), (Chrisman ve diğerleri: 1998), (Dodg; Seaman: 1998), (Sharma; Chrisman: 1999), (Russell: 1999), (Dess ve diğerleri: 1999), (Kouriloff: 2000), (Low:2000), (Gartner: 200), (Ucbasaran ve diğerleri:2001), (Bird; Brush: 2002), (Mitchell ve diğerleri: 2002a), (Hayton ve diğerleri: 2002), (Tan: 2002), (Arthurs; Busenitz: 2003), (Parker; Gartner: 2004), (Audretsch; Keilbach: 2004)
Eldeki Kaynakları Dikkate Almadan* Fırsatları Kovalama	(Aldrich: 1990), (Bygrave; Hofer: 1991), (Dean ve diğerleri: 1992), (Huefner; Hunt: 1994), (Krueger; Brazeal: 1994)*, (Ropo; Hunt: 1995)*, (Krackhardt: 1995)*, (Fiol: 1995), (Vozikis ve diğerleri: 1999)*, (Krueger: 2000)*, (Davidsson ve diğerleri:2001), (Ucbasaran ve diğerleri:2001), (George; Zahra: 2002), (Mitchell ve diğerleri: 2002b)*
Fırsatları Algılama	(Hofer; Bygrave: 1992), (Huefner; Hunt: 1994), (Lado; Vozikis: 1996), (Davidsson ve diğerleri:2001)*, (Ucbasaran ve diğerleri:2001), (Keh ve diğerleri: 2002), (Gaglio:2004)
Fırsat yaratma	(Mitchell ve diğerleri: 2002b), (Arthurs; Busenitz: 2003)
Teyakkuz	(Minniti; Bygrave: 2001), (Gaglio:2004)
Sahip/Çalışan	(Ropo; Hunt: 1995), (Krackhardt: 1995), (Vozikis ve diğerleri: 1999)
Risk	(Hills; Laforge: 1992), (Katz: 1994), (Lado; Vozikis: 1996), (Deeds ve diğerleri: 1998)
Belirsiz kazanç/Belirsizlik	(Sharma; Chrisman: 1999)/ (Deeds ve diğerleri: 1998)
Gerekli Kaynakları Bir Araya Getirmek	(Bird; Jelinek:1988), (Aldrich: 1990), (Hills; Laforge: 1992), (Huefner; Hunt: 1994), (Fiol: 1995), (Bird; Brush: 2002)
Yenilik	(Hills; Laforge: 1992), (Deeds ve diğerleri: 1998), (Sharma; Chrisman: 1999), (Morck; Yeung: 2003)
Yeni Bileşimler Meydana Getirme	(Kirchoff; 1991), (Campbell: 1992), (Eisenhauer:1995), (Lado; Vozikis: 1996), (Barrett; Weinstein: 1998), (Sharma; Chrisman: 1999)
Yeni firma kurma/Mevcut Organizasyonda Gerçekleştirilen Girişimsel Faaliyetler	(Dean ve diğerleri: 1992), (Hayton ve diğerleri: 2002) (Sharma; Chrisman: 1999)
Değer Yaratımı	(Bird; Jelinek:1988) ,(Fiol: 1995)
Büyüme	(Deeds ve diğerleri: 1998)
Serbest Çalışma Otonomi Özerklik/Bağımsızlık	(Sharma; Chrisman: 1999), (Singh; DeNoble: 2003), (Parker; Gartner: 2004)
Değişim	(Minniti; Bygrave:1999)
Yaratıcılık	(Hills; Laforge: 1992, 34), (Katz: 199)

Girişimci Kavramı

Organizasyon yaratımı	(Gartner: 1989), (Gartner: 1989), (Johnson: 1990), (Bygrave; Hofer: 1991), (Campbell: 1992), (Learned: 1992), (Herron; Sapienza: 1992), (Busenitz; Lau: 1996), (Tan: 1996), (Das; Bing-Sheng: 1997), (Chrisman ve diğerleri: 1998), (Dodd; Seaman: 1998), (Sharma; Chrisman: 1999), (Russell: 1999), (Tan: 2002), (Arthurs; Busenitz: 2003)
Eldeki Kaynakları Dikkate Almadan* Fırsat Kovalama	(Bygrave; Hofer: 1991), (Krueger; Brazeal: 1994)*, (Tan: 1996), (Minniti; Bygrave: 1999), (Mitchell ve diğerleri: 2002b)*, (Bygrave; Minniti: 2000)
Fırsat yaratan	(Bygrave; Minniti: 2000), (Mitchell ve diğerleri: 2002b)
Yeni istihdam Yaratın	(Box; White: 1993)
Risk Üstlenme	(Box; White: 1993)*, (Eisenhauer:1995), (Tan: 1996), (Das; Bing-Sheng: 1997)
Gerekli Kaynakları Bir Araya Getirmek	(Gartner: 1989)
Yenilik	(Star; Fondas: 1992), (Baron, Ward: 2004)
Büyüme	(Johnson: 1990), (Campbell: 1992), (Dodd; Seaman: 1998)
Fırsatları Algılama	(Bygrave, Hofer: 1991), (Eisenhauer:1995), (Minniti; Bygrave: 1999), (Baron, Ward: 2004), (Gaglio:2004)
Teyakkuz	(Eisenhauer:1995), (Minniti; Bygrave: 1999), (Gaglio:2004)
Yeni Bileşimler Meydana Getirme	(Kirchoff: 1991), (Campbell: 1992), (Box; White: 1993), (Eisenhauer:1995) (Barrett, Weinstein: 1998), (Sharma; Chrisman: 1999), (Vozikis ve diğerleri: 1999)
Belirsizlik	(Eisenhauer:1995), (Sharma; Chrisman: 1999), (Minniti; Bygrave: 2001)
Yaratıcılık	(Tan: 1996), (Douglas; Shepherd: 2002)
Bağımsız Olma	(Campbell: 1992)
Değer Yaratımı	(Dodd; Seaman: 1998)

MÜLAKAT YAPILAN BİREYLERİN LİSTESİ

Mehmet Ali BODUR: 1957 yılından itibaren girişime dahil olmuş ve İbrahim Bodur'un özel hesapları ve kasa ile ilgili görevlerine emekli olana kadar devam etmiştir.

Süleyman BODUR: İcra Komitesi Üyesi görevinde bulunmaktadır.

Hulusi DAMGACIOĞLU: İbrahim Bodur'un ve Kale Grubu'nun Baş Danışmanı görevinde bulunmaktadır

Remzi GULA: Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. Genel Müdürlüğü görevinde bulunmaktadır

Cihat KARPUZ: Seramik Grubu'nun Mali Koordinatörü görevinde bulunmaktadır.

Sedat ÖZDİL: 1973 yılında girişime dahil olmuştur. Şu anda Kaleteknik Hizmetler A.Ş. Genel Müdürlüğü görevinde bulunmaktadır.

Hasan SAZCI: 1983 yılında girişime dahil olmuştur. Seramik Grubu Başkan Yardımcısı görevinde bulunmaktadır.

Hüseyin SÜT: 1960 yılında Etibank'ın sermaye payını temsilen girişime dahil olmuştur. Şu anda Kaleporselen A.Ş. Yönetim Kurulu Üyeliği ve Çanakkale Kalebodur Seramik Sanayi A.Ş. Denetçiliği görevlerinde bulunmaktadır.

Hilmi ŞAHİN: 1969 yılında girişime dahil olmuştur. Şu anda Seramik Grubu Murakıby, Kaleflex Yer Döşemeleri Sanayi A.Ş. Murakıby görevlerinde bulunmaktadır.

Yılmaz ZEYLAN: Kırk yıldır girişimde çeşitli mevkilerde bulunmuştur. Şu anda Kaleseramik ve Kale Grubu Şirketleri Genel Sekreteri görevinde bulunmaktadır.

KAYNAKÇA

ADAMAN, Fikret ve Pat DEVINE

- 2002 “A Reconsideration Of The Theory Of Entrepreneurship: A Participatory Approach”, **Review Of Political Economy**. Vol:14, No. 3, 329-355

AITKEN; Hugh, G., J.

- 1963 “The Future Of Entrepreneurial Research”, **Explorations In Entrepreneurial History**. Vol:2, No:1, 3-9

AJZEN, Icek

- 1991 “The Theory of Planned Behavior”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Vol:50, 179-211

AKDAĞ, Mustafa

- 1999a **Türkiye'nin İktisadi Ve İctimai Tarihi Cilt I**. Ankara:Barış Yayınevi
1999b **Türkiye'nin İktisadi Ve İctimai Tarihi Cilt II**. Ankara:Barış Yayınevi

AKDEMİR, Ali

- 2003 **Düşünceden Uygulamaya Temel İşletmecilik Bilgileri**. İstanbul: Türkmen Kitapevi, Yayın No:238, Eğitim Dizisi:81
1998 **Vizyon Yönetimi**. İstanbul: Avrupa İnsan Hakları Merkezi
1996 **Girişimcilik Kültürü**. Kütahya

AKDEMİR, Ali ve Murat KASIMOĞLU

- 2004 “Liderlik Araştırmaları Üzerinde Yapılan Çalışmaların İncelenmesi”, **Yönetim Bilimleri Dergisi, Journal of Administrative Sciences**. Cilt:2, No:1, 15-20

AKGÜÇ, Öztin

- 1981 “Atatürk Döneminde Bankacılık”, Atatürk Döneminde Türkiye Ekonomisi Semineri, 8-9 Haziran, 148-185, İstanbul

ALACAKLIOĞLU, Suha A.

1974 **Cumhuriyetimizin 50 Yıllık Ekonomik Kalkınmasında Özel Teşebbüsün Yeri Ve Rolü.** İstanbul

ALDRICH, Howard E.

1990 “Using An Ecological Perspective To Study Organizational Founding Rates”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Vol:14, No.3, 7-21

ALDRICH, Howard ve Catherine ZIMMER

1986 **Entrepreneurship Through Social Networks.** The Art and The Science of Entrepreneurship, SEXTON; Donald, L, SMILOR; Raymond, W. (Eds.), Ballinger Publishing Company, Cambridge Massachusetts, 3-23

ALKIN, Erdoğan

1981 **“Atatürk Döneminde Devletçilik”**, Atatürk Döneminde Türkiye Ekonomisi Semineri, 8-9 Haziran, 114-131, İstanbul

ALSOS, Gry Agnete ve Lars KOLVEREID

1998 “The Business Gestation Process of Novice, Serial, and Paralel Business Founders”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:22, Number:4, 101-114

ALTIPARMAK, Aytakin

1998 “Türkiyede Cumhuriyetin İlk Yıllarında Müteşebbis Sınıfının Gelişimi”, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.** Cilt:1, Sayı:1, 65-80

ALTUNIŞIK, Remzi, Recai COŞKUN, Engin YILDIRIM ve Serkan BAYRAKTAROĞLU

2002 **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.** Sakarya: Sakarya Kitabevi, 2. Basım

ANDAÇ, Faruk

1994 “Osmanlı Döneminde Ahilik Teşkilatı”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Sayı:11, 1-14

ANDERSEN, Ebsen Sloth

2002 “Railroadization As Schumpeter’s Standard Case: An Evolutionary-Ecological Account” **Industry And Innovation**. Vol:9, No. ½, 41-78

ARDICHVILI, Alexander, R. CARDOZO, S. RAY

2002 “A Theory of Entrepreneurial Opportunity Identification and Development”, **Journal of Business Venturing**. Vol:18, No:1,105-123

ARI, Kemal

2003 **Büyük Mübadele Türkiye’ye Zorunlu Göç (1923-1925)**. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları:27

ARTHURS, Jonathan, D. BUSENITZ, W. Lowell

2004 “The Boundaries and Limitations of Agency Theory and Stewardship Theory in the Venture Capitalist/Entrepreneur Relationship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Vol:28, No:2, 145-162

ATKINSON, W. John ve F. Bert HOSELITZ,

1958 “Entrepreneurship and Personality”, **Explorations in Entrepreneurial History**, Volume:10, Number:3/4, 107-112

AUDRETSCH, B. David ve Max KEILBACH

2004 “Does Entrepreneurship Capital Matter?”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:28, Number:5, 419-430

AVCIOĞLU, Doğan

1969 **Türkiye’nin Düzeni**. Ankara: Bilgi Yayınevi, (ikinci Basım)

AYDOĞAN, Metin

- 2005 **Antik Çağdan Küreselleşmeye Yönetim Gelenekleri Ve Türkler II.**
Cilt. İzmir: Umay Yayınları

AYDÜZ, Davut

- 2000 “Osmanlı-Devletinde Narh Uygulaması”, **Yeni Türkiye Dergisi.** Sayı:32
Mart-Nisan, 74-81

BAĞIŞ, Ali İ.

- 2000 “Osmanlıdan Cumhuriyete Türk-Müslüman Burjuvazisi Oluşturma
Çabaları”, **Yeni Türkiye Dergisi.** Sayı:32, Mart-Nisan, 266-271

BARNES, James H. Jr.

- 1984 “Cognitive Biases and Their Impact on Strategic Planning”, **Strategic
Management Journal.** Volume:5, Number:2, 129-137

BARON, Robert A.

- 1998 “Cognitive Mechanisms In Entrepreneurship: Why and When
Entrepreneurs Think Differently Than Other People”, **Journal of
Business Venturing.** Volume:13, Number:4, 275-294
- 2000 “Psychological Perspectives On Entrepreneurship: Cognitive And Social
Factors in Entrepreneurs’ Success,”, **American Psychological Society.**
Volume:9, Number:1 February, 15-18
- 2004 “The Cognitive Perspective: A Valuable Tool For Answering
Entrepreneurship’s Basic Why Question”, **Journal of Business
Venturing.** Volume:19, Number:2, 221-239

BARON, Robert A.ve Thomas B. WARD

- 2004 “Expanding Entrepreneurial Cognition’s Toolbox: Potential Contributions
from the Field of Cognitive Science”, **Entrepreneurship Theory and
Practice.** Volume:28, Number:6,.553-573

BARRETT, Hilton ve Art WEINSTEİN

- 1998 “The Effect Of Market Orientation And Organizational Flexibility On Corporate Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Vol. 23, No. 1, 57-70

BAŞAR, Ahmet Hamdi

- 1997 **Devletçilik ve Devlet Müdahalesi**. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayın No:93, (İkinci Baskı), 43-54

BATMAZ, Eftal Ş.

- 2000 “İltizam Sisteminin XVIII. Yüzyıldaki Boyutları”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Sayı:32, Mart-Nisan, 160-167

BATSTONE, Stephen ve John PHEBY

- 1996 “Entrepreneurship And Decision Making: The Contribution Of G.L.S. Shackle”, **International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research**. Volume:2, Number:2, 34-51

BAUMOL, William J.

- 1968 “Entrepreneurship In Economic Theory”, **American Economic Review**. Volume:58, Number:2, 64-71

BELL, Peter F.

- 1967 “The Direction Of Entrepreneurial Explorations. A Review Article”, **Explorations In Entrepreneurial History**. Volume:2, Number:5, 4-11

BIONDO, John ve A. P. MACDONALD JR.

- 1971 “Internal-External Locus of Control and Response to Influence Attempts”, **Journal of Personality**. Volume:39, Number:3, 407-419

BIRD, Barbara J.

- 1992 “The Operation Intentions In Time: The Emergence Of The New Venture” **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:17, Number:1, 11-20

BIRD, Barbara ve Candida BRUSH

- 2002 “A Gendered Perspective on Organizational Creation”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:26, Number:3, 41-65

BIRD, Barbara ve Mariann JELINEK

- 1988 “The Operation of Entrepreneurial Intentions”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:13, Number:2, 21-29

BIRD, Barbara

- 1988 “Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention”, **Academy of Management Review**. Volume:13, Number:3, 442-453

BİRGİLİ, Cenap

- 1973 “Planlı Dönemde Türkiye Ekonomisinin Gelişmesini Etkileyen Başlıca Faktörler”, **Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Dergisi**. Sayı: 5, 1-19

BIRLEY, Sue, Caroline MOSS ve Peter SOUNDERS

- 1987 “Do Women Entrepreneurs Require Different Training?”, **American Journal of Small Business**. Volume:12, Number:1, 27-35

BOYD, Nancy, G. VOZIKIS ve S. GEORGE

- 1994 “The Influence of Self-Efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:18, Number:4, 63-77

BOONE, Christophe ve Bert De BRABANDER

- 1997 “Self Reports and CEO Locus of Control Research: A Note”,
Organization Studies. Volume:18, Number:6, 949-971

BOONE, Christophe, Bert De BRABANDER ve WITTELOOSTUIJN

- 1996 “CEO Locus of Control and Small Firm Performance: An Integrative
Framework and Empirical Test”, **Journal of Management Studies**.
Volume: 33, Number:5, 667-699

BORATAV, Korkut

- 2002 **Türkiye Tarihi IV. Cilt Çağdaş Türkiye.**, Editör: Sina AKŞİN Cem
Yayınevi, 7. baskı, İstanbul
- 2003 **Türkiye İktisat Tarihi 1908-2002**. Ankara: İmge Kitabevi.
- 1998 **Türkiye İktisat Tarihi 1908-1985**. İstanbul: Gerçek Yayınevi. (6. Baskı)
- 1999 “Korumacı Devletçi Sanayileşme”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**.
İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 71-76

BORDEN, Richard ve Clyde HENDRICK

- 1973 “Internal-External Locus of Control and Self-Perception Theory”,
Journal of Personality. Volume:41,Number:1, 32-41

BOX, Thomas, M., Margaret A. WHITE ve Steve, H. BARR

- 1993 “A Contingency Model Of New Manufacturing Firm Performance”,
Entrepreneurship: Theory and Practice. Volume:18, Number:2, 31-45

BROCKHAUS, Robert H.

- 1980a “Risk Taking Propensity of Entrepreneurs”, **Academy of Management
Journal**. Volume:23, Number:3, 509-520
- 1980b “Psychological and Environmental Factors Which Distinguish the
Successful from the Unsuccessful Entrepreneur: A Longitudinal Study”,
Academy of Management Proceedings. 368-372
- 1975 “I-E Locus of Control Scores as Predictors of Entrepreneurial Intentions”,
Academy of Management Proceedings. 433-435

BROCKHAUS, Robert H., Walter R. NORD

- 1979 “An Exploration of Factors Affecting the Entrepreneurial Decision: Personal Characteristic vs. Environmental Conditions”, **Academy of Management Proceedings**. 364-368

BROCKHAUS, Robert H. ve Pamela S. HORWITZ

- 1986 **Psychology of The Entrepreneur**. The Art and The Science of Entrepreneurship, Ballinger Publishing Company, Massachusetts, 25-48

BROCKNER, Joel ve Tory E. HIGGINS

- 2001 “Regulatory Focus Theory: Implications for the Study of Emotions at Work”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Volume:86, Number:1, 35-66

BROCKNER, Joel, Srikanth PARUCHURI, Chen Lorraine IDSON ve E. Tory HIGGINS

- 2002 “Regulatory Focus and the Probability Estimates of Conjunctive and Disjunctive Events”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Volume:87, Number:1, 5-24

BROCKNER, Joel, Tory E. HIGGINS ve Murray B. LOW

- 2004 “Regulatory Focus Theory And The Entrepreneurial Process”, **Journal of Business Venturing**. Volume:19, Number:2, 203-220

BUĞRA, Ayşe

- 2005 **Devlet ve İşadamları**. İstanbul:İletişim Yayınları. Çeviren: Fikret ADAMAN

BUEHLER, Roger, Dale GRIFFIN ve Michael ROSS

- 1994 “Exploring The Planning Fallacy: Why People Underestimate Their Task Completion Times”, **Journal of Personality and Social Psychology**. Volume:67, Number:3, 366-381

BULL, Ivan ve Gary WILLARD

- 1995 **Towards A Theory of Entrepreneurship.** Entrepreneurship Perspectives On Theory Building, Bull;Ivan, Thomas; Howard, Willard; Gary (Eds.), Technology, Innovation, Entrepreneurship and Competitive Strategy Series, Elsevier Science Ltd., England

BUSENITZ, Lowell W. ve Chung-Ming LAU

- 1996 “A Cross-Cultural Cognitive Model Of New Venture Creation”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:20, Number:4, 25-39

BUSENITZ, Lowell W. ve Jay B. BARNEY

- 1997 “Differences Between Entrepreneurs And Managers In Large Organizations: Biases And Heuristics In Strategic Decision-Making”, **Journal of Business Venturing.** Volume:12, Number:1,9-30

BYGRAVE, William D. ve Neil CHURCHILL

- 1989 “The Entrepreneurship Paradigm (I): A Philosophical Look at Its Research Methodologies”, **Entrepreneurship Theory and Practice.** Volume:14, Number:1, 7-26

BYGRAVE, William D. ve Charles W. HOFER

- 1991 “Theorizing About Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:16, Number:2, 13-22

BYGRAVE, William D. ve Maria MINNITI

- 2000 “The Social Dynamics of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:24, Number:3, 25-36

CAMPBELL, Charles A.

- 1992 “A Decision Theory Model For Entrepreneurial Acts”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:17, Number:1, 21-27

CANTILLON, Richard

1931 [1755] “**Essay on the Nature of Trade [Essai sur la nature du commerce en général]**” Translated By: HIGGS; Henry, Macmillan, London

CARLAND, James W., Frank HOY, William R. BOULTON, Jo Ann C. CARLAND

1984 “Differentiating Entrepreneurs From Small Business Owners: A Conceptualization”, **Academy of Management Review**. Volume:9, Number:2, 354-359

CARLAND Jo Ann C., Frank HOY, James W. CARLAND

1988 “Who is an Entrepreneur?” Is a Question Worth Asking”, **American Journal of Small Business**. Volume:12, Number:4, 33-39

CARRIER, Camile

1996 “Intrapreneurship In Small Businesses: An Exploratory Study”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:21, Number:1, 5-20

CEBECİ, Suat

2002 **Bilimsel Araştırma ve Yazma Teknikleri**. Istanbul:Alfa Yayınları, 2. Basım

CERVONE, Daniel

2000 “Thinking About Self Efficacy”, **Behavior Modification**. Volume:24, Number:1, 30-56

CHAPMAN, Margaret

2000 “When The Entrepreneur Sneezes, The Organization Catches A Cold”: A Practitioner’s Perspective On The State Of The Art In Research On The Entrepreneurial Personality And The Entrepreneurial Process”, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**. Volume:9, Number:1, 97-101

- CHRISMAN, James J., Alan BAUERSCHMIDT ve Charles W. HOFER
1998 “The Determinants Of New Venture Performance: An Extended Model”,
Entrepreneurship: Theory and Practice. Volume:23, Number:1, 5-29
- CHRISMAN, James J., CHUA, Jess H. ve Lloyd P. STEIER
2002 “The Influence of National Culture and Family Involvement on
Entrepreneurial Perceptions and Performance at the State Level”,
Entrepreneurship Theory and Practice. Volume:26, Number:4, 113-
130
- CIAVARELLA, Mark A., Ann K. BUCHHOLTZ, Christine M. RIORDAN Robert
D. GATEWOOD, Gartnett S. STOKES
2004 “The Big Five and Venture Survival: Is There a Linkage?”, **Journal of
Business Venturing**. Volume:19, Number:4, 465-483
- COLLINS, Christopher J., Paul J. HANGES ve A. Edwin LOCKE
2004 “The Relation of Achievement Motivation to Entrepreneurial Behavior: A
Meta-Analysis”, **Human Performance**. Volume:17, Number:1, 95-117
- COŞAR, Nevin
2003 “Varlık Vergisi Konusundaki Yolsuzluk Söylentileri”, **SBF Dergisi**.
Cilt:58, Sayı:2
- COŞKUN, Ali
2003 “Cumhuriyetin İlk Yıllarında Türkiye Ekonomisi” **Atatürkçü Düşünce
Dergisi**, Sayı: 4, 72-77
- CRADIT, Dennis J., Armen TASHCHIAN, Charles F. HOFACKER
1994 “Signal Detection Theory and Single Observation Designs: Methods and
Indices for Advertising Recognition Testing”, **Journal of Marketing
Research**. Volume:XXXI, February,117-127

CROMIE, Stanley

- 2000 “Assessing Entrepreneurial Inclinations: Some Approaches and Empirical Evidence”, **European Journal of Work and Organizational Psychology**. Volume:9, Number:1, 7-30

CROWE, Ellen ve Tory E. HIGGINS

- 1997 “Regulatory Focus and Strategic Inclinations: Promotion and Prevention in Decision Making”, **Organizational Behavior and Human Decision Processes**. Volume:69, Number:2, 117-132

CUNNINGHAM, Barton J. ve Joe LISCHERON

- 1991 “Defining Entrepreneurship”, **Journal of Small Business Management**. Volume:29, Number:1, 45-61

ÇAHA, Ömer

- 1994 “Osmanlıda Sivil Toplum”, **Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**. Cilt: 49, No: 3-4, 79-99

ÇAVDAR, Tefik

- 1992 **Türkiyede Liberalizm (1860-1990)**. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları: 41
- 2003 **Türkiye Ekonomisinin Tarihi 1900-1960**. Ankara: İmge Kitabevi Yayınları

ÇELİK, Adnan ve Tahir AKGEMCİ

- 1998 **Girişimcilik Kültürü ve Kobiler**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, Yayın No: 45

ÇETİNDAMAR, Dilek

- 2002 **Türkiye’de Girişimcilik**. İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., TÜSİAD

ÇİÇEK, Rahmi

- 2000 “İttihat Ve Terakkinin Milli Sermaye Oluşturma Girişiminde Taşra Örneği”, **Yeni Türkiye Dergisi**, Mart-Nisan, Sayı:32, 305-313

ÇİZAKÇA, Murat

- 2000 “Osmanlı İmparatorluğunda İç Borçlanmanın Evrimi (XV. Yüzyıldan XIX. Yüzyıla)”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 156-159

DAFT, Richard L. ve Karl E. WEICK

- 1984 “Toward a Model of Organizations as Interpretation Systems”, **Academy of Management Review**. Volume:9, Number:2, 284-295

DAĞDEMİR, Özcan

- 1999 “Türkiye Ekonomisinde Yoksulluk Sorunu ve Yoksulluğun Analizi: 1987-1994”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt: 17, Sayı: 1, 23-40

DAS, T. K. ve Bing-Sheng TENG

- 1997 “Time and Entrepreneurial Risk Behavior”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:22 Number:2, 69-88
- 1999 “Cognitive Biases and Strategic Decision Process: An Integrative Perspective”, **Journal of Management Studies**. Volume:36, Number:6, 757-774

DAVIDSSON, Per, Murray B. LOW ve Mike WRIGHT

- 2001 “Editor’s Introduction: Low and MacMillian Ten Years On: Achievements and Future Directions For Entrepreneurship Research”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:25, Number: 4, 5-15

DEAN, Thomas J., Dale G. MEYER ve Julio DECASTRO

- 1993 “Determinants Of New-Firm Formations In Manufacturing Industries: Industry Dynamics, Entry Barriers and Organizational Inertia”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:17, Number:2, 49-59

DECARLO, James F. ve Paul R. LYONS

- 1979 “A Comparasion of Selected Personal Characteristics of Minority and Non-minority Female Entrepreneurs”, **Academy of Management Proceedings**. 369-373
- 1980 “Toward A Contingency Theory Of Entrepreneurship” **Journal Of Small Business Management**. Volume:18, Number:3, 37-42

DECARLO, Lawrence T.

- 2002 “A Latent Class Extension of Signal Detection Theory, with Applications”, **Multivarite Behavioral Research**. Volume:37, Number:4, 423-451

DEEDS, David L., Dona DECAROLIS ve Joseph E. COOMBS

- 1998 “Firm-Specific Resources and Wealth Creation in High-Technology Ventures: Evidence from Newly Public Biotechnology Firms”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:22, Number:3, 55-73

DESS, Gregory G., G.T. LUMPKIN ve Jeffrey E. MCGEE

- 1999 “Linking Corporate Entrepreneurship To Strategy, Structure, And Process: Suggested Research Directions”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:23, Number:3, 85

Devlet İstatistik Enstitüsü

- 2004 **Türkiye İstatistik Yıllığı**

Devlet Planlama Teşkilatı

- 1964 **Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967)**. Ankara
- 1967 **İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1968-1972)**. Ankara
- 1973 **Üçüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1973-1977)**. Ankara: Yayın No: 1272
- 1979 **Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı (1979-1983)**. Ankara

- 1984 **Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989)**. Ankara
- 1989 **Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı (1990-1994)**. Ankara
- 1990 **Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1996-2000)**. Ankara
- 1991 **Türkiye’de Planlama Ve Serbest Piyasa Ekonomisi**. Ankara: DPT.İPB Yayınları, 1. Edisyon EYLÜL
- 2000 **Uzun Vadeli Strateji ve Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (2001-2005)**. Ankara
- 2003 **Türkiye Sanayi Politikası (AB Üyeliğine Doğru)**. Ağustos

DİNÇEL, Gülay

- 1999 “İzmir İktisat Kongresi’nde Sanayi Kesimi”, **75 Yılda Çarklardan Chip’lere**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 27-29

DİVİTÇİOĞLU, Sencer

- 1967 **Asya Üretim Tarzı Ve Osmanlı Toplumu**. Kandilli: Kız Yayınları

DODD, Sarah Drakopoulo ve Paul Timothy SEAMAN

- 1998 “Religion And Enterprise: An Introductory Exploration”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:23, Number:1, 71-86

DOUGLAS, Evan J. ve Dean A. SHEPHERD

- 2002 “Self-Employment as a Career Choice: Attitudes, Entrepreneurial Intentions, and Utility Maximization”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:26, Number:3, 81-90

DUHAIME, Irene M. ve Charles R. SCHWENK

- 1985 “Conjectures on Cognitive Simplification in Acquisition and Divestment Decision Making”, **Academy of Management Review**. Volume:10, Number:2, 287-295

DUMAN, Mehmet

- 2001 “Küreselleşme Çağında Türkiye Ekonomisinde Bağımlılık ve Büyüme”,
Bilgi (2), Sayı:1, No:1, 27-44

DURA, Cihan

- 1995 “Atatürk’ün Türkiye’nin İktisadi Kalkınması hakkındaki Fikir Sistemi
Üzerine Bir Deneme”, **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Dergisi**. Sayı:6, .313-331

DURUSOY, Serap

- 2000 “Çok Partili Döneme Kadar Türkiye’nin İktisadi Yapılaşmasında Devletçi
Politikaya İlişkin Yaklaşım ve Tartışmalar”, **Abant İzzet Baysal
Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**. Sayı:1, 168-183

DYER, Gibb W. ve Wendy HANDLER

- 1994 “Entrepreneurship and Family Business: Exploring the Connections”,
Entrepreneurship Theory and Practice. Volume:19, Number:1, 71-83

EDEN, Dov ve Arie AVIRAM

- 1993 “Self Efficacy Training to Speed Reemployment: Helping People to Help
Themselves”, **Journal of Applied Psychology**. Volume:78, Number:3,
352-360

EISENHAUER, Joseph G.

- 1995 “The Entrepreneurial Decision: Economic Theory and Empirical
Evidence”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19,
Number:4, 67-79

ELIASSON, Gunnar ve Magnus HENREKSON

- 2004 “William J. Baumol:An Entrepreneurial Economist On The Economics
Of Entrepreneurship”, **Small Business Economics**. Volume:23,
Number:1, 1-7

ENGİN, Aydın

- 1999 “Demir Ağlarla Ördük Anayurdu Dört Baştan”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 33-36
- 1999 “Bir Şeker Hikayesi: Alpulu Şeker Fabrikası”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 37-42

ENTRIALGO, Montserrat, Esteban FERNANDEZ ve Camilo J. VAZQUEZ

- 2000 “Characteristics of Managers as Determinants of Entrepreneurial Orientation: Some Spanish Evidence”, **Enterprise, Innovation Management Studies**. Volume:1, Number:2, 187-205

EMSEN, Selçuk Ö.

- 2002 “Türkiye’de 1994-2001 Döneminde Uygulanan İstikrar Politikaları”, **Kırgızistan-Türkiye Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Sayı:5, 86-108

ERDOĞMUŞ, Nihat

- 2004 **Aile İşletmeleri İkinci Kuşağın Yetiştirilmesi**. İstanbul: İGİAD Yayınları:1, Girişim Kitapları:1
- 2000 “Otobiyografilerin Analizi Yoluyla Girişimci İşadamlarının Kariyer Gelişimi Hakkında Bir İnceleme“, **Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi**, 25-26 Mayıs

ERGÜN; İsmat

- 1990 “Dünden Bugüne Türkiye Ekonomisi ve İkininli Yıllara Bir Bakış”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:8, Sayı:1, 63-75

ERIKSON, Truls

- 2003 “Towards A Taxonomy Of Entrepreneurial Learning Experiences Among Potential Entrepreneurs”, **Journal Of Small Business And Enterprise Development**. Volume:10, Number:1, 106-112

ETE, Muhlis

- 1997 **Türkiye’de Devlet İşletmeciliği**. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, İkinci Baskı, Yayın No: 93, 60-76

FADAHUNSI; Akın

- 2000 “Researching Informal Entrepreneurship in Sub-Saharan Africa: A Note on Field Methodology”, **Journal of Developmental Entrepreneurship**. Volume:5, Number:3,249-260

FARADAY, Annabel ve Kenneth PLUMMER

- 1979 “Doing Life Histories“, **Sociological Review**. Volume:27, Number:4, 773- 798

FAROQHI, Suraiya

- 2004 **Osmanlı Dünyasında Üretmek, Pazarlamak, Yaşamak**. İstanbul: Yapı Kredi Yayınları-1904, Tarih-21, Toplumsal Tarih Araştırmaları Dizisi: 10, Çevirenler: Gül Çağalı Güven, Özgür Türesay

FINEMAN, Stephan

- 1977 “The Achievement Motive Construct and its Measurement: Where are we now?”, **British Journal of Psychology**. Volume:68, Number:1 , 1-22

FIOL, Marlene C.

- 1995 “Thought Worlds Colliding: The Role Of Contradiction In Corporate Innovation Processes”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19, Number:3, 71-90

FONTAINE, Philippe

- 1999 “Classical Political Economy Between Two Fires: Jean-Baptiste Say And Frank h. Knight on the enterprise economy”, **History Of Political Economy**. Volume:31, Number:1, 1-28

FORGAS, Joseph P.

- 1994 “The Role of Emotion in Social Judgments: an introductory review and an Affect Infusion Model (AIM)”, **European Journal of Social Psychology**. Volume:24,Number:1,1-24
- 1995 “Mood and Judgment: The Affect Infusion Model (AIM)”, **Psychological Bulletin**. Volume:117, Number:1, 39-66

FORGAS, Joseph P. ve Klaus FIEDLER

- 1996 “Us and Them: Mood Effects on Intergroup Discrimination”, **Journal of Personality and Social Psychology**. Volume:70, Number:1, 28-40

FORGAS, Joseph P. ve Patrick VARGAS

- 1998 “Affect and Behavior Inhibition: The Mediating Role of Cognitive Processing Strategies”, **Psychological Inquiry**. Volume:9, Number:3, 205-236

FORGAS, Joseph P.

- 2002a “Feelings and Doing: Affective Influences on Interpersonal Behavior”, **Psychological Inquiry**. Volume:13, Number:1, 1-28
- 2002b “Toward Understanding the Role of Affect in Social Thinking and Behavior”, **Psychological Inquiry**. Volume:13, Number:1, 90-102

GAGLIO, Connie Marie

- 2004 “The Role of Mental Simulations and Counterfactual Thinking in the Opportunity Identification Process”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:28, Number:6, 533-552

GAGLIO, Connie Marie ve Jerome A. KATZ

- 2001 “The psychological basis of opportunity identification: Entrepreneurial alertness”, **Small Business Economics**. Volume:16, Number:2, 95-111

GARTNER, William B.

- 2001 “Is There an Elephant in Entrepreneurship? Blind Assumptions in Theory Development”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:25, Number:4, 27-39
- 1989a “Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Vol. 13, No:4, 47-68
- 1989b “Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:14, Number:1, 27-37
- 1988 “Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question”, **American Journal of Small Business**. Volume:12, Number:4, 11-32
- 1985 “A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation”, **Academy of Management Review**. Volume:10, Number:4, 696-706

GARTNER, William B. ve Barbara J. BIRD

- 1992 “Acting as if: Differentiating Entrepreneurial From Organizational Behavior”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number:3, 13-31

GEDİKLİ, Fethi

- 1998 **Osmanlı Şirket Kültürü**. İstanbul: İz yayıncılık:255, İnceleme-Araştırma Dizisi:56
- 2000 “Osmanlı Şirketleri”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 86-94

GENÇ, Mehmet

- 2000 **Osmanlı İmparatorluğunda Devlet Ve Ekonomi**. İstanbul: Ötüken Yayınları, Yayın No: 486, Kültür Serisi: 186,

GEORGE, Gerard ve Shaker A. ZAHRA

- 2002 “Culture and Its Consequences for Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:26, Number:4, 5-8

GILMOR, Timothy M. ve Henry L. MINTON

- 1974 “Internal Versus External Attribution of Task Performance as a Function of Locus of Control, Initial Confidence and Success-Failure Outcome”, **Journal of Personality**. Volume:42, Number:1, 159-174

GOSS, David

- 2005 “Schumpeter’s Legacy? Interaction And Emotions In The Sociology Of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:29, Number:2, 205- 218

GÖKÇE, Birsen

- 2004 **Toplumsal Bilimlerde Araştırma**. Ankara:Savaş Yayınları, 4. Basım

GÖKDEMİR, Oktay

- 2000 “XIX. Yüzyılda Osmanlı Borçları Ve Mali İflas”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32 , 262- 265

GRANOVETTER, Marks S.

- 1973 “The Strength of Weak Ties”, **American Journal of Sociology**. Volume:78, Number:6, 1360-1380

GRANT, Heidi ve Tory E. HIGGINS

- 2003 “Optimism,Promotion Pride, and Prevention Pride as Predictors of Quality of Life”, **Personality and Social Psychology Bulletin**, Volume:29, Number:12,1521-1532

GREENBERGER, David B. ve Donald L. SEXTON

- 1988 “An Interactive Model of New Venture Initiation”, **Journal of Small Business Management**. Volume:26, Number:3, 1-7

GREVE, Arent ve Janet W. SALAFF

2003 “Social Networks and Entrepreneurship” **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:28, Number:1, 1-22

GÜNER, Recep

2002 **Kaleseramik Çanakkale Kalebodur Seramik A.Ş. Personel Rotasyonu El Kitabı**. Çan

GÜVEL, Enver Alper

1998 “Türkiye Ekonomisinin Kısa Dönem Analizi (1987-1997): Makro Politikalar ve Ekonomik Dalgalanmalar Üzerine Ekonometrik Bir İnceleme”, **Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt:8, Sayı:1, 17-41

HALEY, Usha C.V. ve Stephen A. STUMPF

1989 “Cognitive Trails In Strategic Decision-Making: Linking Theories of Personalities And Cognitions”, **Journal of Management Studies**. Volume:26, Number:5, 477-497

HANSEN, Eric L.

1995 “Entrepreneurial Networks And New Organization Growth”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19, Number:4, 7-19

HANSEN, Eric L.ve Max S. WORTMAN

1989 “Entrepreneurial Networks: The Organization in Vitro”, **Academy of Management Proceedings**. 69-73

HANSEMARK, Ove C.

1998 “The Effects of an Entrepreneurship Programme on Need for Achievement and Locus of Control of Reinforcement”, **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**. Volume:4, Number:1, 28-50

2003 “Need For Achievement, Locus of Control and the Prediction of Business Start-ups: A Longitudinal Study”, **Journal of Economic Psychology**. Volume:24, Number:3, 301-319

HAYTON, James C., Gerard GEORGE ve Shaker A. ZAHRA

2002 “National Culture and Entrepreneurship: A Review of Behavioral Research”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:26, Number:4, 33-52

HERRON, Lanny ve Harry J. SAPIENZA

1992 “The Entrepreneur And The Initiation Of New Venture Launch Activities”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:17, Number:1, 49-55

HIGGINS, Tory E.

1997 “Beyond pleasure and Pain”, **American Psychologist**. Volume:52, 1280–1300.

HIGGINS, Tory E., Ronald S. FRIEDMAN, Robert E. HARLOW, Lorraine Chen IDSON, Özlem N. AYDUK ve Amy LAYLOR

2001 “Achievement Orientations From Subjective Histories of Success: Promotion Pride Versus Prevention Pride”, **European Journal of Social Psychology**. Volume:31, Number:1, 3-23

HILLS, Gerald E. ve Raymond W. LAFORGE

1992 “Research at The Marketing Interface To Advance Entrepreneurship Theory”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number:3, 33-59

HISRICH, Robert D.

2000 “Can Psychological Approaches Be Used Effectively: An Overview”, **European Journal Of Work And Organizational Psychology**. Volume:9, Number:1, 93-96

HMIELESKI, Keith M. ve Andrew C. CORBETT

- 2006 “Proclivity for Improvisation as a Predictor of Entrepreneurial Intentions”, **Journal of Small Business Management**. Volume:44, Number:1, 45-63

HOFER, Charles W. ve William D. BYGRAVE

- 1992 “Researching Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number:3, 91-100

HORNADAY, John A. ve John ABOUD

- 1971 “Characteristics of Successful Entrepreneurs”, **Personnel Psychology**. Volume:24, Number:2, 141-153

HORNADAY, Robert W.

- 1992 “Thinking About Entrepreneurship: A Fuzzy Set Approach”, **Journal of Small Business Management**. Volume:30, Number:4, 12-23

HOSELITZ, Bert F.

- 1951a “The Early History of Entrepreneurial Theory”, **Explorations in Entrepreneurial History**. Volume:3, Number:4, 193-220
- 1951b “Entrepreneurship And Economic Growth”, **The American Journal Of Economics And Sociology**. Volume:12, Number:1 , 98-110

HOY, Frank ve Trudy G. VERSER

- 1994 “Emerging Business, Emerging Field: Entrepreneurship and the Family Firm”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19, Number:1, 9-23

HUEFNER, Jonathan C. ve Keith H. HUNT

- 1994 “Broadening The Concept Of Entrepreneurship: Comparing Business And Consumer Entrepreneurs”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:18, Number:3, 61-75

HUUL, David L., John J. BOSLEY ve Gerald G. UDELL

- 1980 “Renewing The Hunt For The Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs By Personality Characteristics”, **Journal Of Small Business Management**, Volume:18, Number:1, 11-18

IDSON, Lorraine Chen, Nira LIBERMAN ve Tory E. HIGGINS

- 2004 “Imagining How You’d Feel: The Role of Motivational Experiences From Regulatory Fit”, **Personality and Social Psychology Bulletin**. Volume:30, Number:7, 926-937

İLKİN, Akın

- 1981 “Atatürk Döneminde Sanayi Politikası”, **Atatürk Döneminde Türkiye Ekonomisi Semineri**. İstanbul: 8-9 Haziran, 88-113

İNAN, Afet

- 1972 **Devletçilik İlkesi Ve Türkiye Cumhuriyetinin Birinci Sanayi Planı 1933**. Ankara: Türk Tarih Kurumu Yayınları, XIV. Seri-Sa. 14
- 1989 **İzmir İktisat Kongresi 17 Şubat-4 Mart 1923**. Ankara: ” Atatürk Kültür, Dil Ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Tarih Kurumu Yayınları, XVI. Dizi-Sa. 46

İNAN, Süleyman

- 2002 “Varlık Vergisi İle İlgili Değerlendirmelere Türk Ekonomisi Açısından Kısa Bir Bakış”, **Türk Yurdu Dergisi**. Cilt:22, Sayı:182, .30-38.

İREN, Cihat

- 1997 **Devletçilik**. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayın No: 93, 89-94 İkinci Baskı

JENKS, Leland H.

- 1950 “Approachs to Entrepreneurial Personality”, **Explorations in Entrepreneurial History**. Volume:2, Number:2, 91-99

JENNINGS, Daniel F. ve Carl P. ZEITHAMI

- 1983 “Locus Of Control: A Review and Directions for Entrepreneurial Research”, **Academy of Management Proceedings**. 417-421

JENSSEN, Jan Inge ve Harold F. KOENNIG

- 2002 “The Effect of Social Networks on Resource Allocation and Business Start-ups” **European Planning Studies**. Volume:10, Number:8, 1039-1046

JENSSEN, Jan Inge ve Arent GREVE

- 2002 “Does The Degree of Redundancy in Social Networks Influence the Success of Business start-ups?”, **International Entrepreneurial BehaviorandResearch**. Volume:8, Number:5, 254-267

JOHNSON, Bradley R.

- 1990 “Toward A Multidimensional Model Of Entrepreneurship: The Case Of Achievement Motivation And The Entrepreneur”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:14, Number:3, 39-54

KAHNEMAN, Daniel ve Dan LOVALLO

- 1993 “Timid Choices And Bold Forecasts: A Cognition Perspective On The Risk Taking”, **Management Science**. Volume:39, Number:1, 17-31

KANSU, Günel

- 2004 **Planlı Yıllar: Anılarla DPT'nin Öyküsü**. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Genel Yayın:827, Ekonomi Dizisi:32, 1.Basım

KARABEKİR, Kazım

- 2001 [1923] “Hatıra ve Zabıtlarıyla 1923 İzmir İktisat Kongresi: İktisat Esaslarımız” Yayına Hazırlayanlar Orhan HÜLAGÜ, Ömer Hakan ÖZALP, Emre Yayınları, İstanbul

KARAKOYUNLU, Yılmaz

1997 **Türk Ekonomisinde Çağdaşlaşma Süreci.** İstanbul: Diyalog Yayınları

KASABA, Reşat

1993 **Osmanlı İmparatorluğu Ve Dünya Ekonomisi.** İstanbul: Belge Yayınları 194

KASIMOĞLU, Murat

2006 “An Investigation into the Death of Organizations from old Age in Turkey”, **European Business Review.** Volume:18, Number:1, 14-32

KATZ, Jerome A.

1992 “A Psychological Cognitive Model of Employment Status Choice”, **Entrepreneurship Theory and Practice.** Volume:17, Number:1, 29-37

1994 “Modelling Entrepreneurial Career Progressions: Concepts And Considerations”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:19, Number:2, 23-39

KAUFMANN, Patrick J., Dianne H.B. WELSH ve Nicholas V. BUSHMARIN

1995 “Locus Of Control And Entrepreneurship in The Russian Republic”, **Entrepreneurship Theory And Practice.** Volume:20, Number:1, 43-56

KAZDAĞLI, Hasan

1996 “T.C. Merkez Bankasının Kuruluş Tarihiçesi ve 1934-1938 Dönemindeki Para Politikasının Var Yöntemi İle Analizi”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** Cilt:14, Sayı:2, 23-53

KEH, Hean Tat, Maw Der FOO ve Boon Chong LIM

2002 “Opportunity Evaluation under Risky Conditions: The Cognitive Processes of Entrepreneurs”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Vol. 27, No. 2, 125-148

KEMELGOR, Bruce H.

- 1985 “A Longitudinal Analysis of the Transition from Organization Man to Entrepreneur”, **Academy of Management Proceedings**. 67-70

KEPENEK, Yakup

- 1999 “Türkiye’nin 1980 Sonrası Sanayileşme Süreci”, **75 Yılda Çarklardan Chip’lere**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 229-240

KETS DE VRIES, M.F.R.

- 1977 “The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads”, **Journal of Management Studies**. Volume:14, Number:1, 34-57

KEYDER, Çağlar

- 1993 **Dünya Ekonomisi İçinde Türkiye (1923-1929)**. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları, Türkiye Araştırmaları:4

KILIÇDAROĞLU, Kemal

- 1997 **1948 Türkiye İktisat Kongresi**. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 93, (İkinci Baskı)

KIRCHOFF, Bruce A.

- 1991 “Entrepreneurship's Contribution To Economics”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number:2, 93-112

KİPAL, Ulaş ve Özgür UYANIK

- 2001 **Türkiye Milli İktisat Tarihi (Devletçilik)**. Beyoğlu-İstanbul: Kaynak Yayınları 323

KNOWLES, Patricia A., Stephen J. GROVE ve Kay KECK

- 1994 “Signal Detection Theory and Sales Effectiveness”, **Journal of Personal Selling and Sales Management**. Volume:XIV, Number:2 Spring, 1-14

KLUGER, Avraham N., Elena STEPHAN, Yoav GANZACH ve Meirav HERSHKOVITZ

- 2004 “The Effect of Regulatory Focus on the Shape of Probability-Weighting Function: Evidence from a Cross-Modality Matching Method”,
Organizational Behavior and Human Decision Processes.
Volume:95, Number:1, 20-39

KNIGHT, Frank H.

- 1921 **Risk Uncertainty and Profit.** Boston: MA: Hart, Schaffner and Marx;
Houghton Mifflin Company

KOÇEL, Tamer

- 2003 **İşletme Yöneticiliği.** İstanbul: Beta Yayınevi
- 2004 “Kıdemli İşletmeler”, **I. Aile İşletmeleri Kongresi Bildiriler Kitabı,**
İstanbul, 17-18 Nisan, 808- 851, İstanbul Kültür Üniversitesi, Editör:
Tamer KOÇEL

KOH, Hian Chye

- 1996 “Testing Hypotheses of Entrepreneurial Characteristics A Study of Hong Kong MBA Students”, **Journal of Managerial Psychology.** Volume:11,
Number:3, 12-22

KOLVEREID, Lars

- 1996 “Prediction of Employment Status Choice Intentions”,
Entrepreneurship: Theory and Practice. Volume:21 Number:1, 47

KONGAR, Emre

- 2002 **21. Yüzyılda Türkiye.** İstanbul: Remzi Kitapevi, Büyük Fikir Kitapları
Dizisi

KORALTÜRK, Murat

- 1999 “Devletçi Sanayi Politikaları ve Ali İktisat Meclisi”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**. Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 63-69

KORUNKA, Christian, Hermann FRANK, Manfred LUEGER ve Josef MUGLER

- 2003 “The Entrepreneurial Personality in the Context of Resources, Environment and the Startup Process- A Configurational Approach”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:28, Number:1, 23-42

KOURILOFF; Michail

- 2000 “Exploring Perceptions of A Priori Barriers to Entrepreneurship: A Multidisciplinary Approach”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:25, Number:2, 59-79

KRACKHARDT, David

- 1995 “Entrepreneurial Opportunities In An Entrepreneurial Firm: A Structural Approach”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19, Number:3, 53-69

KROVETZ, Martin L.

- 1974 “Explaining Success or Failure as a Function of one's Locus of Control”, **Journal of Personality**. Volume:42, Number:2, 175-189

KRUEGER, Norris

- 1993 “The Impact of Prior Entrepreneurial Exposure on Perceptions of New Venture Feasibility and Desirability”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:18, Number:1, 5-21

KRUEGER, Norris F.Jr. ve Deborah V. BRAZEAL

- 1994 “Entrepreneurial Potential And Potential Entrepreneurs”. **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:18, Number:3, 91-104

KRUEGER, Norris F.Jr. ve Peter R. DICKSON

- 1994 “How Believing in Ourselves increases Risk Taking: Perceived Self Efficacy And Opportunity Recognition”. **Decision Sciences**. Volume:25, Number:3, 385-400

KRUEGER, Norris F. Jr.

- 2000 “The Cognitive Infrastructure of Opportunity Emergence”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:24, Number:3, 5-23

KRUEGER, Norris F. Jr., Michael D. REILLY ve Alan CARSRUD

- 2000 “Competing Models of Entrepreneurial Intentions”, **Journal of Business Venturing**. Volume:15, Number:5, 411-432

KRUEGER, Justin ve Matt EVANS

- 2004 “If You Don’t Want To Be Late,Enumerate: Unpacking Reduces the Planning Fallacy”, **Journal of Experimental Social Psychology**. Volume:40, Number:5, 586-598

KURAN, Timur

- 2000 “Osmanlı Lonca Teşkilatı Üzerinde İslami Etkiler”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 47-62

KURATKO, Donald F. ve Richard M. HODGETTS

- 1998 **Entrepreneurship A Contemporary Approach**. United States of America: The Dryden Pres, Fourth Edition

KURUÇ, Bilsay

- 1987 **Mustafa Kemal Döneminde Ekonomi**. Yenişehir-Ankara: Bilgi Yayınları/ Bilgi Dizisi: 52
- 1999 “1930’ların Sanayi Hareketinde Unutulanlar ve Az Bilinenler”, **75 Yılda Çarklardan Chip’lere**. İstanbul:Tarih Vakfı Yayınları, 85-106

KÜÇÜKKALAY, Abdullah M.

- 2000 “Osmanlı Toprak Sistemi-Miri Rejim”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 41-46

LADO, Augustine A., George S. VOZIKIS

- 1996 “Transfer Of Technology to Promote Entrepreneurship In Developing Countries: An Integration and Proposed Framework”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:21, Number:2, 55-75

LARSON, Andrea ve Jennifer A. STARR

- 1993 “A Network Model of Organization Formation”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:18, Number:2, 5-15

LAU, Chung-Ming ve Lowell, W. BUSENITZ

- 2001 “Growth Intentions of Entrepreneurs in a Transitional Economy: The Peoples Republic of China”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:26, Number:1, 5-20

LEARNED, Kevin E.

- 1992 “What Happened Before the Organization? A Model of Organization Formation”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:17, Number:1, 39-48

LIBERMAN, Nira, Lorraine Chen IDSON, Christopher J. CAMACHO, Tory E.

HIGGINS

- 1999 “Promotion and Prevention Choices Between Stability and Change”, **Journal of Personality and Social Psychology**. Volume:77, Number:6, 1135-1145

LIEBENSTEIN, Harvey

- 1968 “Entrepreneurship and Development”, **American Economic Review**.
Volume:58, Number:2, 72-83
- 1977 “X-Efficiency Theory, Conventional Entrepreneurship, And Excess
Capacity Creation In LDCs”, **Economic Development And Cultural
Change**. Volume:25, 288-299

LITTUNEN, Hannu

- 2000 “Entrepreneurship and The Characteristics Of The Entrepreneurial
Personality”, **International Journal Of Entrepreneurial Behavior and
Research**. Volume:6, Number:6, 295-309

LITTUNEN, Hannu ve Esa STORHAMMAR

- 2000 “The Indicators Of Locus Of Control in The Small Business Context”,
Journal Of Entreprising Culture. Volume:8, Number:4, 343-360

LITZINGER, William D.

- 1963 “Entrepreneurial Prototype in Bank Management: A Comparative Study
Of Branch Bank Managers”, **Academy of Management Journal**.
Volume:6, Number:1, 36-45
- 1965 “The Motel Entrepreneur And The Motel Manager”, **Academy of
Management Journal**. Volume:8, Number: 4, 268-281

LONG, Wayne

- 1983 “The Meaning of Entrepreneurship”, **American Journal of Small
Business**. Volume:8, Number: 2, 47-56

LONGENECKER, Justin G. ve John E. SCHOEN

- 1975 “The Essence Of Entrepreneurship”, **Journal of Small Business
Management**. Volume:13, Number:3, 26-32

- LOUW L., Van S.M. EEDEN, J.K BOSCH ve D.J.L. VENTER
2003 “Entrepreneurial Traits of Undergraduate Students At Selected South African Tertiary Institutions”, **International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research**. Volume:9, Number:1, 5-26
- LOW, Murray B. ve Ian C. MACMILLAN
1988 “Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges”, **Journal of Management**. Volume:14, Number:2, 139-161
- LOW, Murray B.
2001 “The Adolescence of Entrepreneurship Research: Specification of Purpose”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**, Volume:25, Number:4, 17-25
- MAKAL, Ahmet
1997 **Osmanlı İmparatorluğu’nda Çalışma İlişkileri : 1850-1920**. Ankara: İmge Kitapevi Yayınları, 1.Baskı
- MARKMAN, Gideon D., David B. BALKIN ve Robert A. BARON
2002 “Inventors and New Venture Formation: the Effects of General Self Efficacy and Regretful Thinking”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:27, Number:2, 149-165
- MARSH, Herbert W. ve Garry E. RICHARDS
1987 “The Multidimensionality of the Rotter I-E Scale its Higher-Order Structure: An Application of Confirmatory Factor Analysis”, **Multivariate Behavioral Research**. Volume:22, Number:1 ,39-69
- MARSHALL, Alfred
1964 [1890] **“Principles of Economics: An Introductory Volume”**
Macmillan, 8th Edition, London

MARTAL, Abdullah

- 2000 “Osmanlı Sanayileşme Çabaları XIX. Yüzyıl”, **Yeni Türkiye Dergisi**.
Mart-Nisan, Sayı:32 , 215-221

MARTIN, Wade W. ve Marta ROVIRA

- 1981 “Signal Detection Theory: its implications for Social Psychology”,
Personality and Social Psychology Bulletin. Volume:7, Number:2, 232-
239

MESCON, Timothy ve John N. MONTANARI

- 1981 “The Personalities of Independent and Franchise Entrepreneurs, An
Empirical Analysis of Concepts”, **Journal of Enterprise Management**.
Volume:3, Number:2, 413-417

MCCLELLAND, David C., John W. ATKINSON, Russell A. CLARK ve Edgar L.
LOWELL

- 1953 **The Achievement Motive**. New York, USA: Appleton-Century-Crofts

MCCLELLAND, David C.

- 1965 “Achievement Motivation Can Be Developed”, **Harvard Business
Review**. Volume:43, Number:6, 6-24,178
- 1962 “Business Drive and National Achievement”, **Harvard Business Review**.
Volume:40, Number:4, 99-112
- 1961 **The Achieving Society**. New Jersey, USA: D. Van Nostrand Company,
Princeton

MCCLELLAND, David C. ve David G. WINTER

- 1971 **“Motivating Economic Achievement**. New York, USA: The Free Press

MCCLELLAND, David C. ve David H. BURNHAM

- 1976 “Power is the Great Motivator”, **Harvard Business Review**. Volume:54,
Number:2, 100-110

- 1977 “Power is the Great Motivator”, **The Mckinsey Quarterly**. Summer, Number:2, 27-45
- 1995 “Power is the Great Motivator”, **Harvard Business Review**. Volume:73, Number:1, 126-139
- 2004 “Power is the Great Motivator”, **Harvard Business Review**. Volume:81, Number:1, 117-126

MCGRATH, Rita Gunther

- 1999 “Falling Forward: Real Options Reosining And Entrepreneurial Failure”, **The Academy of Management Review**. Volume:24, Number:1

MILLER, Lynn E. ve Karen A. SIMMONS

- 1992 “Differences in Management Practices Of Founding And Nonfounding Chief Executives of Human Service Organizations”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number: 4, 31-40

MINER, John B. ve Nambury S. RAJU

- 2004 “Risk Propensity Differences Between Managers and Entrepreneurs and Between Low- and High-Growth Entrepreneurs: A Reply in a More Conservative Vein”, **Journal of Applied Psychology**. Volume:89, Number:1, 3-13

MINNITI, Maria ve William BYGRAVE

- 1999 “The Microfoundations of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:23, Number:4, 41-52
- 2001 “A Dynamic Model of Entrepreneurial Learning”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:25, Number:3, 5-16

MIRON, David ve David C. MCCLELLAND

- 1979 “The Impact of Achievement Motivation Training on Small Businesses”, **California Management Review**. Volume:21, Number:4, 13-28

MITCHELL, Ronald K., Brock J. SMITH, Eric A. MORSE, Kristie W. SEAWRIGHT, Ana Maria PEREDO VE Brian MCKENZIE

2002a “Are Entrepreneurial Cognitions Universal? Assessing Entrepreneurial Cognitions Across Cultures”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:26, Number:4, 9-32

MITCHELL, Ronald K., Lowell BUSENITZ, Theresa LANT, Patricia P. MCDOUGALL, Eric A. MORSE ve Brock J. SMITH

2002b “Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:27, Number:2, 93-104

MITCHELL, Terence R., Charles M. SMYSER ve Stan E. WEED

1975 “Locus Of Control: Supervision And Work Satisfaction”, **Academy of Management Journal**. Volume:18, Number:3, 623-631

MITTON, Darly G.

1989 “The Compleat Entrepreneur”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:13, Number:3, 9-19

MORCK, Randall ve Bernard YEUNG

2003 “Agency Problems in Large Family Business Groups”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:27, Number:4, 367-382

MORGİL, Orhan

1999 “Türk Ekonomisinin Yapısı ve 2000’li Yıllarda Uygulanacak Büyüme Politikaları”, **Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. ISSN: 1301-3688, Sayı: 15, 1-25

MORRIS, Michael H., Leyland F. PITT ve Pierre BERTHON

- 1996 “Entrepreneurial Activity In The Third World Informal Sector”,
International Journal Of Entrepreneurial Behavior and Research
Volume:2, Number:1, 59-76

MORRIS, Michael H., LEWIS, Pamela S. ve Donald L. SEXTON

- 1994 “Reconceptualizing Entrepreneurship: An Input-Output Perspective”,
S.A.M. Advanced Management Journal. Volume:59, Number:1

MORRIS, Michael H.

- 2001 “Entrepreneurship Is Economic Development Is Entrepreneurship”,
Journal Of Developmental Entrepreneurship. Volume:6, Number:3, 5-6
- 2002 “Revisiting “Who” Is The Entrepreneur”, **Journal Of Developmental Entrepreneurship**. Volume:7, Number:1, 5-7

MOURA, Mario Da Graça

- 2003 “Schumpeter On The Integration Of Theory And History” **European Journal History Of Economic Thought**. Volume:10, Number:2, 279-301

MÜFTÜOĞLU, Tamer

- 1996 **Girişimcilik**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No:955,
Açıköğretim Fakültesi Yayınları No:524,

MÜFTÜOĞLU, Tamer ve Tülin DURUKAN

- 2004 **Girişimcilik ve Kobi’ler**. Ankara: Gazi Kitapevi

MÜFTÜOĞLU, Tamer, Yılmaz ÜRPER, Mehmet BAŞAR ve Tuğberk B. TOSUNOĞLU

- 2004 **Girişimcilik**. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No:1567,
Açıköğretim Fakültesi Yayını No:824

- NAFFZIGER, Douglas W., Jeffrey S. HORNSBY ve Donald F. KURATKO
1994 “A Proposed Research Model of Entrepreneurial Motivation”,
Entrepreneurship Theory and Practice. Volume:18, Number:3, 29-41
- NİŞANCI, Şükrü
2002 **15-16. Yüzyıllarda Osmanlı İktisat Zihniyeti**. İstanbul: Okumuş Adam
Yayımları:14, Tarih Dizisi:3
- OKTAR, Suat
1998 “Cumhuriyetin Başında Parasal Sorunlar ve Merkez Bankasının
Kurulması”, **Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dergisi**. Cilt: XIV, Sayı: 2, 241-254
- OLSON, Philip D.
1985 “Entrepreneurship: Process and Ağabeylities”, **American Journal of
Small Business**. Volume:10, Number:125-31
- ÖKÇÜN, A. Gündüz
1997 **Türkiye İktisat Kongresi 1923-İzmir**. Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın
No:59, 4. Baskı, Ankara
- ÖZBEY, Funda R.
2000 “Türk Sanayileşme Sürecinde Bütünleştirilmiş Strateji”, **Afyon Kocatepe
Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt:II, Sayı:1,
75-92
- ÖZDEMİR, Sadi
2005 **Anadoludan Zoru Başaran Cesur Girişimciler**. İstanbul: Hayat
Yayımları 199, Yönetim Dizisi: 55

ÖZGEN, Ferhat B.

- 2000 “Osmanlı Devletinin Diğer Devletlerle İktisadi İlişkileri”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 101-111

PAKDEMİRLİ, Ekrem

- 2002 **Cumhuriyet Döneminin Ekonomik Büyüklükleri**. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

PALMER, Michael

- 1971 “The Application of Psychological Testing to Entrepreneurial Potential” **California Management Review**. Volume:13, Number:3, 32-38

PAMUK, Şevket

- 2000 **Osmanlı İmparatorluğunda Paranın Tarihi**. İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları 73

PANDEY, Janak ve N. B. TEWARY

- 1979 “Locus of Control and Achievement Values of Entrepreneurs”, **Journal of Occupational Psychology**. Volume:52, Number:2 ,107-111

PARKER, Simon C. ve William B. GARTNER

- 2004 “Introduction”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:28, Number: 5, 413-417

PEARSON, Cecil A.L. ve Samir R. CHATTERJEE

- 2001 “Differences And Similarities Of Entrepreneurial Characteristics in A Diverse Social Setting-Evidence From Australian And Singaporen Managers”, **Journal Of Entreprising Culture**. Volume:9, Number:3, 273-289

PERRY, Chad

- 1990 “After Further Insigtings of the Heffalump”, **Journal of Managerial Psychology**. Volume:5, Number:2, 22-31

PERRY, Chad, G. MEREDITH ve J. H. CUNNINGTON

1988 “Relationship Between Small Business Growth and Personal Characteristics of Owner/Managers in Australia”, **Journal of Small Business Management**. Volume:26, Number:2, 76-79

PETERMAN, Nicole E. ve Jessica KENNEDY

2003 “Enterprise Education: Influencing Students' Perceptions of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:28, Number:2, 129-144

PEUKERT, Helge

2002 “Schumpeter’s “Lost” Seventh Chapter: A Critical Overview”, *Industry and Innovation*. Volume:9, Number:½, 79-89

PINES, Harvey A. ve James W. JULIAN

1972 “Effects of Task and Social Demands on Locus of Control Differencies in Information Processing”, **Journal of Personality**. Volume:40, Number:3, 407-416

PITT, Leyland F. ve Rushieda KANNEMEYER

2000 “The Role of Adaptation in Microenterprise Development: A Marketing Perspective”, **Journal of Developmental Entrepreneurship**. Volume:5, Number:2, 137-155

POWELL, James Donald ve Charles F. BIMMERLE

1980 “A Model Of Entrepreneurship: Moving Toward Precision And Complexity”, **Journal Of Small Business Management**. Volume:18, Number:1, 33-36

- PYCHLY, Timothy A., Richard W. MORIN ve Brian R. SALMON
2000 “Procrastination and the Planning Fallacy: An Examination of the Study Habits of University Students”, **Journal of Social Behavior and Personality**. Volume:15, Number:5, 135-150
- QUATAERT, Donald
1999 **Sanayi Devrimi Çağında Osmanlı İmalat Sektörü**. İletişim Yayınları 543, İnceleme-Araştırma Dizisi 87, Çeviren: Tansel Güney
- REDLICH, Fritz
1949 “The Origins of The Concepts of Entrepreneur and Creative Entrepreneur”, **Explorations in Entrepreneurial History**. Volume:1, Number:2, 1-7
- RENZULLI, Linda A., ALDRICH, Howard ve James MOODY
2000 “Family Matters:Gender, Networks and Entrepreneurial Outcomes” **Social Forces**. Volume:79, Number:2, 523-546
- REYNOLDS, Paul D.
1991 “Sociology and Entrepreneurship: Concepts and Contributions”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:16, Number:2, 47-70
- ROBINSON, Peter B., David V. STIMPSON, Jonathan C. HUEFNER ve Keith H. HUNT
1991 “An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:15, Number:4, 13-31
- ROESE, Neal J., Taekyun HUR ve Ginger L. PENNINGTON
1999 “Counterfactual Thinking and Regulatory Focus: Implications for Action Versus Inaction and Sufficient Versus Necessity”, **Journal of Personality and Social Psychology**. Volume:77, Number:6, 1109-1120

ROPO; Arja ve James G. HUNT

- 1995 “Entrepreneurial Processes As Virtuous And Vicious Spirals In A Changing Opportunity Structure: A Paradoxical Perspective”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:19, Number:3, 91-111

ROSA, Peter

- 1998 “Entrepreneurial Processes of Business Cluster Formation and Growth by 'Habitual' Entrepreneurs”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:22, Number:4, 43-61

RUSSELL, Robert D.

- 1999 “Developing A Process Model Of Intrapreneurial Systems: A Cognitive Mapping Approach”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume: 23, Number:3, 65-84

RUSSO, Edward J. ve J.H. Paul SCHOEMAKER

- 1992 “Managing Overconfidence”, **Sloan Management Review**. Volume:33, Number:2, 7-17

SARI, Mehmet

- 1999 **Seramik Vadisi**. İstanbul: Stil Matbaası

SATIR, Kemal

- 1981 Atatürk Döneminde Türkiye Ekonomisi Semineri, 8-9 Haziran, 88-113
İstanbul

SAY, Jean Baptiste

- 2001 [1880] **A Treatise on Political Economy; or the Production, Distribution, and Consumption of Wealth**. [Translated from the fourth edition of the French by C. R. Prinsep, M.A., Philadelphia], Batoche Boks, Kitchener, Kanada

SANDBERG, William R.

- 1992 “Strategic Management's Potential Contributions To A Theory Of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:16, Number:3, 73-90

SCHAVER, Kelly G. ve Linda R. SCOTT

- 1991 “Person, Process, Choice: The Psychology of New Venture Creation”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:16, Number:2, 23-45

SCHILLING, Jan

- 2006 “On The Pragmatics Of Qualitative Assessment”, **European Journal Of Psychological Assessment**. Volume:22, Number:1, 28-37

SHAH, Saeeda

- 2004 “The Researcher/Interviewer in Intercultural Context: A Social Intruder!”, **British Educational Research Journal**. Volume:30, Number:4, 549-575

SHEPHERD, Dean A. Norris F. KRUEGER

- 2002 “An Intention-Based Model of Entrepreneurial Teams’ Social Cognition”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:27, Number:2, 167-185

SCHERE, Jean L.

- 1982 “Tolerance of Ambiguity as a Discriminating Variable Between Entrepreneurs and Managers”, **Academy of Management Proceedings** 404-408

SCHNEIDER, Susan C. ve Reinhard ANGELMAR

- 1993 “Cognition in Organizational Analysis: Who’s Minding the Store”, **Organization Studies**. Volume:14, Number:3, 347-374

SCHRAGE, Harry

- 1965 “The RandD Entrepreneur: Profile of Success”, **Harvard Business Review**. Volume:43, Number:6, November December, 56-69

SCHUMPETER, Joseph A.

- 1942 **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: HarperandRow, Third Edition
- 1978 **The Theory of Economic Development**. New York: Oxford University Press

SCHWENK, Charles R.

- 1984 “Cognitive Simplification Process in Strategic Decision-Making”, **Strategic Management Journal**. Volume:5, Number:2, 111-128

SEXTON, Donald L. ve Nancy BOWMAN

- 1983 “Determining Entrepreneurial Potential of Students”, **Academy of Management Proceedings**. 408-412

SHARMA, Pramodita ve James J. CHRISMAN

- 1999 “Toward A Reconciliation Of The Definitional Issues In The Field Of Corporate Entrepreneurship”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:23, Number: 3, 11-27

SHANE, Scott, Edwin, A. LOCKE ve Christopher J. COLLINS

- 2003 “**Entrepreneurial Motivation**”, **Human Resource Management Review**. Volume:13, Number: 2, 257-279

SHEPHERD, Dean A. ve Norris F. KRUEGER

- 2002 “An Intention-Based Model of Entrepreneurial Teams’ Social Cognition”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:27, Number:2, 167-185

SHOOK, Christopher L., Richard L. PRIEM ve Jeffery E. MCGEE

2003 “Venture Creation and The Enterprising Individual: A Review And Synthesis”, **Journal Of Management**. Volume:26, Number:3, 379-399

SIMON, Mark, Susan M. HOUGHTON ve Karl AQUINO

1999 “Cognitive Biases, Risk Perception, and Venture Formation: How Individuals Decide to Start Companies”, **Journal of Business Venturing**. Volume:15, Number:2, 113-134

SIMON, Mark ve Susan M. HOUGHTON

2002 “The Relationship Among Biases, Misperceptions, and the Introduction of Pioneering Products: Examining Differences in Venture Decision Contexts”, **Entrepreneurship Theory and Practice**. Volume:27, Number:2, 105-125

SINGH, Gangaram ve Alex DENOBLE

2003 “Early Retirees As the Next Generation of Entrepreneurs”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:27, Number:3, 207-226

SOYAK, Alkan

1999 “Planlı Dönemde Sanayileşme”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**. Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 167-181

2003 “Türkiye’de İktisadi Planlama: DPT’ye İhtiyaç Var Mı?”, **Doğuş Üniversitesi Dergisi**. Cilt:4, Sayı:2, Temmuz, 167-182.

SÖNMEZ, Mustafa

1999 “75 Yılın Sanayileşme Politikaları”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere**. İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 1-19

- SPICER, Andrew, Gerald A. MCDERNOTT ve Bruce KOGUT
- 2000 “Entrepreneurship And Privatization In Central Europe: The Tenuous Balance Between Destruction And Creation”, **Academy Of Management Review**. Volume:25, Number: 2, 630-649
- STAR, Jennifer A. ve Nanette FONDAS
- 1992 “A Model Of Entrepreneurial Socialization And Organization Formation”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:17, Number:1, 67-76
- STAUM, Martin S.
- 1999 “French Lectures In Political Economy, 1815-1848: Variables Of Liberalism”, **History Of Political Economy**. Volume:30, Number:1, 95-120
- STEWART, Alex
- 1991 “A Prospectus on the Anthropology of Entrepreneurship”, **Entrepreneurship Theory and Practise**. Volume:16, Number:2, 71-91
- STEWART, Wayne H. ve Philip L. ROTH
- 2001 “Risk Propensity Differences Between Entrepreneurs and Managers: A Meta Analytic Review”, **Journal of Applied Psychology**. Volume:86, Number:1, 145-153
- ŞENER, Abdüllatif
- 1990 “Tanzimat ve Osmanlı Maliyesi”, **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**. Cilt: 8, Sayı: 2, 49-75
- 2000 “Tanzimat Ve Meşrutiyette İktisadi Ve Mali Politikalar”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32 , 272-288

TABAKOĞLU, Ahmet

- 2003 **Türk İktisat Tarihi**. İstanbul: Dergah Yayınları: 122, İktisat Dizisi: 1
- 2000a “Osmanlı İktisadi Yapısının Ana Hatları”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 11-26
- 2000b “Osmanlı Mali Yapısının Ana Hatları”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 127-138

TAN, Justin

- 1996 “Regulatory Environment And Strategic Orientations In A Transitional Economy: A Study Of Chinese”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume 21, Number: 1, 31-46
- 2002 “Culture, Nation, and Entrepreneurial Strategic Orientations: Implications for an Emerging Economy”, **Entrepreneurship: Theory and Practice**. Volume:26, Number:4, 95-111

TYLER, Forrest B., GATZ, Margaret ve Kevin KEENAN

- 1979 “A Constructive Analysis of the Rotter I-E Scale”, **Journal of Personality**. Volume:47, Number:1, 11-35

TEKELİ, İlhan ve Selim İLKİN

- 1974 **Savaş Sonrası Ortamında 1947 Türkiye İktisadi Kalkınma Planı**. Ankara: Orta Doğu Teknik Üniversitesi Türkiye Belgesel İktisat Tarihi

TEKİN, Ahmet

- 2000 “Osmanlı Devleti Dış Borçlanması (1854-1874)”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32 252-261

TEMEL, Adil, Ercan BOYAR ve Şeref SAYGILI

- 2002 “Türkiye Ekonomisinde Yapısal Değişim (1946-1999)”, **Planlama Dergisi Özel Sayı**. DPT'nin kuruluşunun 42. Yılı

TEPEKAYA, Muzaffer

- 2000 “Sanayi Devrimi Döneminde Osmanlı İktisadi Yapısı”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32 , 195-214

TEZEL, Yahya Sezai

- 1994 **Cumhuriyet Döneminin İktisadi Tarihi**. İstanbul: Türkiye Ekonomik ve Toplumsal Tarih Vakfı Yayınları,

THOMPSON, Suzanne C.

- 1978 “Detection Of Social Cues: a Signal Detection Theory Analysis”, **Personality and Social Psychology Bulletin**. Volume: 4, Number: 3, 452-455

THORNTON, Patricia H.

- 1999 “The Sociology Of Entrepreneurship”, **Annual Review Of Sociology**. Volume 25, Number:1, 19-46

TIMMONS, Jeffry A.

- 1978 “Characteristics And Role Demands Of Entrepreneurship”, **American Journal of Small Business**. Volume:3, Number:1, 5-17

TOKGÖZ, Erdinç

- 2001 **Türkiye'nin İktisadi Gelişme Tarihi (1914-2001)**. Ankara: İmaj Yayınevi

TOPRAK, Zafer

- 2000 “II. Meşrutiyette Toplumsal Proje; Tesanüt, Meslek Ve Milli İktisat”, **Yeni Türkiye Dergisi**. Mart-Nisan, Sayı:32, 289-304

TOSUN, Kemal

- 1997 **Türkiye'de Devletin İktisada Müdahalesine Dair**. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu, Yayın No: 93, 139-141, İkinci Baskı

TOSUN, Erdoğan Gülgün

- 2001 **Demokratikleşme Perspektifinden Devlet-Sivil Toplum İlişkisi.**
İstanbul: Alfa Yayınları: 845, Dizi No: 33

TOUGAARD, Jakob

- 2002 “Signal Detection Theory, Detectability and Stochastic Resonance Effects”, **Biological Cybernetics.** Volume:87, Number:2, 79-90

TÜZÜN, Gürel

- 1999 “1950-1960 Döneminde Sanayileşme”, **75 Yılda Çarklardan Chip'lere.**
Tarih Vakfı Yayınları, İstanbul, 147-166

UCBASARAN, Deniz, Paul WESTHEAD ve Mike WRIGHT

- 2001 “The Focus of Entrepreneurial Research: Contextual and Process Issues”,
Entrepreneurship: Theory and Practice. Volume:25, Number:4,57- 80

UZAY, Nisfet

- 1999 “Enflasyonun İktisadi Büyüme Üzerindeki Etkileri: Teori ve Türkiye Uygulaması”,**Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi.** Sayı:15, 27-44

XU, Hongwei ve Martin RUEF

- 2004 “The Myth of The Risk-Tolerant Entrepreneur”, **Strategic Organization.**
Volume:2, Number:4, 331–355

VECCHIO, Robert P.

- 2003 “Entrepreneurship And Leadership: Common Trends and Common Threads”, **Human Resource Management Review.** Volume:13, 303-327

VESPER, Karl H.

- 1974 “Entrepreneurship, A Fast Emerging Area In Management Studies”,
Journal Of Small Business Management. Volume:12, Number:4, 8-14

VOZIKIS, George S., Garry D. BRUTON, Dev PRASAD ve A. A. MERIKAS

- 1999 “Linking Corporate Entrepreneurship To Financial Theory Through
Additional Value Creation”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.**
Volume:24, Number:2, 33-43

WARD, Edward A.

- 1997 “Multidimensionality of Achievement Motivation Among Employed
Adults”, **The Journal of Social Psychology.** Volume:137, Number:4,
542-544

WERNET, Lois Foreman ve Brenda DERVIN

- 2005 “Comparing Arts and Popular Culture Experiences: Applying a Common
Methodological Framework”, **Journal of Arts Management.**
Volume:35, Number:3, 169-187

West III, Page,G. ve Dale G. MEYER

- 1997 “Temporal Dimensions of Opportunistic Change in Technology-Based
Ventures”, **Entrepreneurship: Theory and Practice.** Volume:22,
Number:2, 31-52

WESTHEAD, Paul ve Mike WRIGHT

- 1998a “Novice Serial and Portfolio Founders: Are They Different?”, **Journal of
Business Venturing.** Volume:13, Number:3, 173-204
1998b “Novice, Portfolio, and Serial Founders in Rural and Urban Areas”,
Entrepreneurship: Theory and Practice. Volume:22, Number:4, 63-
100

WITT, Ulrich

2002 “How Evolutionary is Schumpeter’s Theory of Economic Development”,
Industry And Innovation. Volume:9, Number: ½, 7-22

WRIGHT, Mike, WESTHEAD; Paul; Sohl,Jeff

1998 “Habitual Entrepreneurs and Angel Investors”, **Entrepreneurship:
Theory and Practice**. Volume:22, Number:4, 5-21

YAVUZ, Haluk K.

2000 **Türkiye’de Siyasal Sistem Arayışı Ve Yürütmenin Güçlendirilmesi**.
Ankara: Seçkin Yayıncılık

YELDAN, Erinç

2003 **Küreselleşme Sürecinde Türkiye Ekonomisi Bölüşüm, Birikim Ve
Büyüme**. İstanbul: İletişim Yayınları 710, Araştırma-İnceleme Dizisi 109

YENAL, Oktay

2003 **Cumhuriyet’in İktisat Tarihi**. İstanbul: Homer Kitapevi ve Yayıncılık
Ltd. Şti. (1. Basım)

YILDIRIM, Ali ve Hasan ŞİMŞEK

2004 **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. Ankara:Seçkin
Yayınevi, 4. Basım

YILMAZ, Faruk

1995 “Osmanlı Dış Borçlanmasının İlk Yirmi Yılı ve Sonuçları”, **Niğde
Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**. Yıl:1, Sayı:1, 23-35

ZACHARAKIS, Andrew L. ve Dean A. SHEPHERD

2001 “The Nature of Information and Overconfidence on Venture Capitalist’s
Decision Making”, **Journal of Business Venturing**. Volume:16,
Number:4, 311-332

ZAFIROVSKI, Milan

1999 “Probing Into The Social Layers Of Entrepreneurship: Outlines Of The Sociology Of Enterprise”, **Entrepreneurship and Regional Development**. Volume:11, Number:4, 351-371

ZUCKERMAN, Miron ve Katlian, C. GERBASI

1977 “Belief in Internal Control or Belief in a Just World: The Use and Missue of the I-E Scale in Prediction of Attitudes and Behavior”, **Journal of Psychology**. Volume:45, Number:3, 356-378

İNTERNET KAYNAKLARI

- <http://www.gelirler.gov.tr/gelir2.nsf/d3bcbfabb69b239780256f98004c213a/6dba35e70f08c8e680256f980050b629?OpenDocument>
(13.02.2006)
- <http://www.tpe.gov.tr/tpe/index.jsp?sayfa=701> (13.02.2006)
- www.kale.com.tr (21.08.2005)
- <http://www.bilesim-int.com.tr/kalitatif.php> (17.10.2005)

DİĞER KAYNAKLAR

“Cumhuriyet İstatistikleri 1923-2003”. (2003) T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü, Capital, Kasım-2003

“İstatistik Göstergeler 1923-2001”. (2005) T.C. Başbakanlık Türkiye İstatistik Kurumu, Yayın No:0535, Ankara

Sektörel Araştırma 15: Köklü Şirketler, Dünya gazetesi ekleri, 26.02.2004

Sektörel Araştırma 2: Köklü Şirketler, Dünya gazetesi ekleri, 06.01.2003

Tarihten Bugüne Kazdağları'nın Eteğinde 1998 – Yenice. (1999) Yenice Kaymakamlığı, Emre Matbaacılık, İstanbul

Ekonomi, 1995, Dünya Birlik Basın Haberler Ajansı, Haziran, Yıl:11, İstanbul

Olay Aktif, Mart 1998, Sayı: 2, Şan Ofset, İstanbul

Capital, Mart,1999,Yıl:7, Sayı:3, Asır Matbaacılık, İstanbul

Power, Haziran 2003, 1 Numara Hearst Yayıncılık A.Ş., İstanbul

Çanakkale Seramik Fabrikaları 25. Yıl Kale Grubu, 1982

Çanakkale Seramik Fabrikaları 35. Yıl Kale Grubu, 1992, Ajans TO Reklam Hizmetleri, İstanbul

40. Yıl Dünya ve Türkiye Basınında Seramik Bayramı, 1997

41. Yıl Dünya ve Türkiye Basınında Seramik Bayramı, 1998

42. Yıl Dünya ve Türkiye Basınında Seramik Bayramı, 1999, Akgün Ofset, Çan

43. Yıl Dünya ve Türkiye Basınında Seramik Bayramı, 2000, Akgün Ofset, Çan

Sanayide 50 Seramikte 45.yıl Türkiye Basınında Seramik Bayramı, 2002, Akgün Ofset, Çan

Kale Ailesi, 27 Temmuz 1977, Sayı: 14, İtaş Reklam Stüdyosu, İstanbul

Kaleailesi Özel Sayı, 2002

Kaleailesi Özel Sayı, 2005, 48.Yıl

Kalemaden, 2003, Temmuz, Olay Gazetesi, Çanakkale

Kalemaden, 2004, Şubat, Olay Gazetesi, Çanakkale

Kalemaden, 2004, Temmuz, Olay Gazetesi, Çanakkale