



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASİ İLİŞKİLERİ BAĞLAMINDA GİRİŞİMCİLERİN  
TÜRK KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Hazırlayan

Hakan CANDAN

094101012004

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora Tezi

KARAMAN- 2012



T.C.

KARAMANOĞLU MEHMETBEY ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

**İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASI İLİŞKİLERİ BAĞLAMINDA GİRİŞİMCİLERİN  
TÜRK KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

Hazırlayan

Hakan CANDAN

094101012004

Danışman

Prof. Dr. H. Bahadır AKIN

İşletme Anabilim Dalı

Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora Tezi

KARAMAN- 2012

İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASI İLİŞKİLERİ BAĞLAMINDA  
GİRİŞİMCİLERİN TÜRK KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK  
BİR ARAŞTIRMA

Tezin Kabul Ediliş Tarihi: 23 / 11 / 2012

Jüri Üyeleri (Unvanı, Adı Soyadı)

Başkan : Prof. Dr. Hilmi Bahadır AKIN

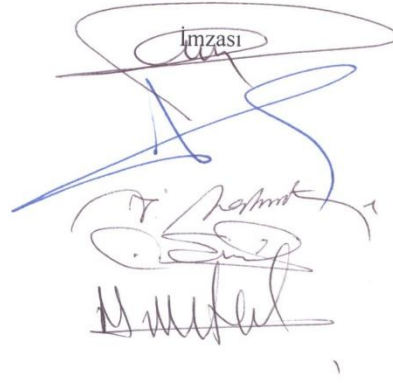
Üye : Prof. Dr. Kemal ESENGÜN

Üye : Prof. Dr. İbrahim BAKIRTAŞ

Üye : Prof. Dr. Şevki ÖZGENER

Üye :Yrd. Doç. Dr. Mehmet İNCE

İmzası



Bu tez, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulunun 23/11/2012 tarih ve 2012-28/151 sayılı oturumunda belirlenen jüri tarafından kabul edilmiştir.

Enstitü Müdürü: Doç. Dr. Zülfı GÜLER



## TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın keyifli bir çalışma olmasına katkı sağlayan, farklı ufuk ve bakış açılarını işaret ederek zenginleştiren, her zaman destek ve yardımlarını esirgemeyen değerli tez danışmanım Prof. Dr. H. Bahadır AKIN'a ne kadar teşekkür etsem azdır. Çok çeşitli pozisyonlarda içinde yer aldığım Türk kamu bürokrasisine, hem içinde yer alan bir kişi olarak hem de bir araştırmacı olarak bakma fırsatına sahip olmam, saygıdeğer hocam Bahadır AKIN'ın bana sunduğu bir şans olmuştur. Yine bu çalışmada engin deneyimi, ihtiyaç duyduğumuz zaman anlayış ile sağladıkları destek ve yardımları, yapıcı ve yol gösteren eleştirileri karşılığında Sayın hocam Prof. Dr. Kemal ESENGÜN'e sonsuz teşekkürler...

Bu çalışmanın eksik ve yetersizliklerine dikkat çekerek, daha düzeyli bir hale gelmesine katkı sağlayan ve sınırlı zamanlarına rağmen özel ilgi ve desteklerini esirgemeyen, bilhassa çalışmanın uygulama bölümünde olağanüstü katkı sağlayan saygı değer hocam Prof. Dr. Şevki ÖZGENER'e teşekkür etmek benim için keyifli bir borçtur. Aynı şekilde ilgi ve desteğini görmekten şanslı ve mutlu olduğum Prof. Dr. İbrahim BAKIRTAŞ'a en derin şükranlarımı sunmak isterim.

Lisansüstü eğitim döneminin tamamında birlikte olma şansı ve fırsatı bulduğum, çok değerli hocam Yrd. Doç. Dr. Mehmet İNCE'ye en büyük minnettarlık ve şükranlarımı ifade etmek istiyorum.

Doktora ders aşamasını tamamladığım Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Organizasyon Bilim Dalı'ndaki hocalarıma da ayrı ayrı teşekkür etmeden geçemem.

Ve tabi ki teşekkür etmek ve kendilerinden bu tez çalışması sürecinde alıkoyduğum zamanlarından dolayı helallik dilemek durumunda olduğum ailem... Eşim ve kızlarım, iyi ki varsınız ve yanımdasınız...

Hakan CANDAN

# İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASI İLİŞKİLERİ BAĞLAMINDA GİRİŞİMCİLERİN TÜRK KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

## ÖZET

Bu çalışmanın amacı, girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarını ortaya koymak ve bu algılardan yararlanarak tespit edilen bürokrasinin boyutlarının kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkilerini analiz etmektir. Araştırma bulguları incelendiğinde öncelikle girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algıları dikkate alınarak yetki devri ve eşitlik ilkesi, kurumsal yönetim ve denetim, bürokratik kültür ve kurallar, bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu, bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü, uluslararasılaşma tehdidi ve devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları, uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisi şeklinde dokuz faktör tespit edilmiştir.

Araştırma bulguları, söz konusu faktörlerin kamunun girişimcilere desteği açısından değerlendirildiğinde ise bürokraside yetki devri ve eşitlik ilkesi, bürokrat ve çalışanların tutumu ve özellikleri, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü ve uluslararasılaşma tehdidi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Öte yandan bürokratik kültür ve kuralların kamunun girişimcilere desteği üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu, ancak uluslararasılaşma tehdidi ve uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisinin kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Son olarak, araştırmanın birtakım kısıtları olduğu belirtilmiş ve gelecek araştırmalar için bazı öneriler sunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Bürokrasi, Girişimci, Kamunun Girişimcilere Desteği, Türkiye

## **BUSINESS WORLD AND THE BUREAUCRACY RELATIONSHIP: A RESEARCH ON ENTREPRENEURS' PERCEPTION OF PUBLIC BUREAUCRACY**

### **ABSTRACT**

The aim of this study is to present entrepreneurs' perceptions of public bureaucracy and to analyze the effects of bureaucracy's extents on public's support to entrepreneurs by taking advantages of these perceptions. When research findings are examined, nine factors have been identified by taking entrepreneurs' perception of public bureaucracy, namely delegation of authority and equivalence principle, organizational management and control, bureaucratic culture and rules, bureaucrats' and workers' qualities and attitudes, bureaucrats' vision and preventing from illegalities, loyalty motivation originated from politics internationalization threat and government's intervention to the economy and restrictions of international trade. When research findings are evaluated in the point of the mentioned factors' effects to government's support to entrepreneurs, it is determined that there is a negative correlation between government's support to entrepreneurs and delegation of authority and equivalence principle, bureaucrats' and workers' attitudes and qualities, loyalty motivation originated from politics and internationalization threat. On the other hand, it is seen that bureaucratic culture and rules have a positive effect on government's support to entrepreneurs; however, internationalization threat and international integration and assignment of public funding have a negative effect on government's support to entrepreneurs. Lastly, it is stated that the research has had some limits and some suggestions are put forward for forthcoming researches.

Keywords: Bureaucracy, Entrepreneur, Government's Support to Entrepreneurs, Turkey

	Sayfa no
<b>TEŞEKKÜR</b>	<b>ii</b>
<b>ÖZET</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>iv</b>
<b>KISALTMALAR</b>	<b>vii</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b>	<b>ix</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b>	<b>x</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>
<b>I. BÖLÜM: KAVRAMSAL VE TEORİK ESASLAR</b>	<b>11</b>
I.1. Girişimcilik Kavramları ve Yaklaşımları	11
I.2. Bürokrasi Kavram ve Yaklaşımları	38
I.2.1. Bürokrasi Kavramı	38
I.3.2. Bürokrasi Yaklaşımları	44
I.3. Türk Kamu Bürokrasisi	50
I.3.1. Osmanlı Dönemi	51
I.3.2. Cumhuriyet Dönemi	60
I.3.2.1. Kuruluş ve Tek Parti Dönemi	61
I.3.2.2. 1950-1960 arası Çok Partili Dönem ve Siyasi Liberalizasyon	66
I.3.2.3. Bürokrasinin Özerkleştirilmesi ve Siyasetin Dengelenmesi (1960-1980 arası)	71
I.3.2.4. Bürokrasinin Dönüşümü ve Yeniden Yapılanması (1980 sonrası Dönem)	75
I.3.2.5. Piyasa Mekanizması ve Üst Kurullar Bürokrasisi	78
I.3.2.6. 2002 ve Sonrası Dönem (AKP Hükümetleri Dönemi)	80
I.3.2.7. Bürokrat Tipleri	84
I.4. Türk Kamu Bürokrasisine Yönelik Reform Çabaları	87
I.4.1. Türkiye’de İdari Reform Çalışmaları	87
I.4.2. Kamu Yönetimi Temel Kanunu (KYTK)	91
<b>II. BÖLÜM: İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASİ İLİŞKİSİ</b>	<b>95</b>
II.1. Osmanlı Dönemi	125
II.2. Cumhuriyet Dönemi	137
II.2.1. Kuruluş Dönemi (1923-1929)	137
II.2.2. Devletçilik Dönemi (1930-1946)	140
II.2.3. Liberalleşme Dönemi (1946-1960)	143
II.2.4. Planlı Dönem ve İthal İkamesi Stratejisi (1960-1980)	145

II.2.5. Dışa Açık Kalkınma Dönemi (1980-2002)	150
II.2.6. Küreselleşme ve AB Üyelik Süreci Dönemi	157
II.3. Türkiye’de Askeri İktisadi Yapı	163
<b>III. BÖLÜM: GİRİŞİMCİLERİN KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA</b>	<b>169</b>
III.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	169
III.2. Araştırmanın Yöntemi	170
III.2.1. Araştırmanın Kısıtları	170
III.2.2. Araştırma Sorusu ve Hipotezler	171
III.2.3. Araştırmanın Örneklemi	174
III.2.4. Anket Formunun Oluşturulması	175
III.3. Analiz ve Bulgular	176
III.3.1. Demografik Özellikler	176
III.3.2. Firmaya İlişkin Özellikler	181
III.3.3. Faktör Analizi Sonuçları	188
III.3.4. Faktör Analizi Sonucu Tespit Edilen Faktörlerin Kamunun Girişimcilere Desteği Üzerindeki Etkileri	195
<b>SONUÇ</b>	<b>200</b>
<b>KAYNAKÇA</b>	<b>207</b>
<b>EKLER</b>	<b>233</b>



**KISALTMALAR**

ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
TÜSİAD	: Türk Sanayici ve İşadamları Derneği
MÜSİAD	: Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği
CHF	: Cumhuriyet Halk Fırkası
CHP	: Cumhuriyet Halk Partisi
MBK	: Milli Birlik Komitesi
ANAP	: Anavatan Partisi
DSP	: Demokratik Sol Parti
DYP	: Doğru Yol Parti
AKP	: Adalet ve Kalkınma Partisi
DP	: Demokrat Parti
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
MGK	: Milli Güvenlik Kurulu
OYAK	: Ordu Yardımlaşma Kurumu
TSK	: Türk Silahlı Kuvvetleri
ÖSYM	: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi
KPSS	: Kamu Personeli Seçme Sınavı
IMF	: International Monetary Found
DB	: Dünya Bankası
YÖK	: Yüksek Öğretim Kurulu
RTÜK	: Radyo ve Televizyon Üst Kurulu

BDDK	: Bankacılık Denetleme ve Düzenleme Kurumu
KİK	: Kamu İhale Kurumu
AB	: Avrupa Birliği
HSYK	: Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
DPT	: Devlet Planlama Teşkilatı
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
MEHTAP	: Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi
KAYA	: Kamu Yönetimi Araştırma Projesi
KYTK	: Kamu Yönetimi Temel Kanunu
ÇUŞ	: Çokuluslu Şirketler
MITI	: Ministry of International Trade and Industry
TBA	: Türkiye Bilimler Akademisi
TOBB	: Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TİSK	: Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu
YOİKK	: Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu
YASED	: Yabancı Sermaye Derneği
TİM	: Türkiye İhracatçılar Meclisi
ASÜK	: Askeri-Sınai- Üniversiter Kompleks
TSKGV	: Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı
TESEV	: Türkiye Ekonomik ve Sosyal Etüdler Vakfı

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Girişimcilik Tanımlarının Kıyaslanması.....	34
Tablo 2. Gelenekçi-İlerici Laik Cephe Ayrımı.....	58
Tablo 3. Maaş ve Ücretlerin Eski ve Yeni Kuruluşlar Arasındaki Dağılımı .....	69
Tablo 4. Liseli Öğrencilerin Çeşitli Meslekleri Değerlendirmeleri.....	70
Tablo 5. 1946-1970 Yılları Arasındaki Memur Sayıları.....	70
Tablo 6. Girişimcilerin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	177
Tablo 7. Firmaya İlişkin Özelliklere Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	182
Tablo 8. Bürokratik Yapı ve Kültür Kapsamında Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	190
Tablo 9. Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özellikleri Açısından Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	192
Tablo 10. Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi Bağlamında Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları.....	194
Tablo 11. Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar, Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar, Cronbach's Alpha Değerleri .....	196
Tablo 12. Türk Kamu Bürokrasisinin Girişimcilik Üzerindeki Etkileri .....	198

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

Şekil 1. Girişimciliğin Arz ve Talebi.....	24
Şekil 2. Girişimcilik Bileşenleri .....	35
Şekil 3. Girişimcilik Kavramının Gelişim Süreci.....	37
Şekil 4. Çeşitli Ülkelerde Zaman Vergisi Oranları.....	162

## GİRİŞ

Günümüzdeki anlamıyla bürokrasi, modern devletin doğuşuyla birlikte ortaya çıkmıştır. Modern devletin ekonomik, sosyal, siyasal, idari ve daha birçok alandaki düzenleme ve faaliyetleri, bürokrasi denilen çok değişik tür ve yapıdaki kamu örgütleri aracılığıyla sunulmaktadır.

Sosyal yaşamın karmaşıklığı ve insan ihtiyaçlarının da bu paraleldeki çeşitliliği, sürekli artan nüfus, teknolojik ve ekonomik alandaki değişimler ve gelişmeler gibi etkenler, bu kamu örgütlerinin sayılarının artmasına ve büyümelerine neden olmuştur. Ortaya çıkan yeni durum, kamu örgütlerinde çalışanların profiline değişmesi sonucunu doğurmuş ve örgütler, uzman ve çok daha nitelikli bireylerin yer aldığı örgütler haline gelmişlerdir. Ulaştığı bu noktadan sonra bürokrasi, toplumun değişik unsurları tarafından tartışılan bir konu haline gelmiştir. Aslında kamu hizmetlerinin geçmişi, insanlığın topluca yaşamaya başladıkları dönemlere kadar dayanmaktadır. Ancak, bürokrasi konusundaki ilk tanımlamaların 18. yüzyılda yapıldığı görülmektedir. Yapılan tanımlar ve bürokrasi konusundaki değerlendirmelerde, ilgilenenlerin bakış açılarına ve dünya görüşlerine göre farklılıklar bulunmaktadır. Siyasal yelpazenin sağında yer alanlar, bürokrasiyi piyasa ekonomisi adına sınırlandırmak; merkezindekiler, açıklık-şeffaflık ve sorumluluk adına onda reform yapmak ve solundakiler ise yönetime katılma ve kendi kendine yönetim adına onu değiştirmek için çalışırlar. Bu çerçevede, kimilerince bürokrasiye biçilen rol, bürokrasinin yürütme organının uygulamadaki bir yönetsel aracı olduğu yönündedir. Bir başka ifade ile bürokrasi, devletin yürütmeye ilişkin kolunun yapı ve faaliyetlerinden meydana gelir. Bu anlayışa göre bürokrasi, tarafsız ve teknik bir araç olarak kurgulanırken, bürokratlar da edilgen bir konumda görülmüştür. Bazı yaklaşımlar

ise, bürokrasinin işlevsel uzmanlığa sahip olması nedeniyle kural oluşturma yetkisine sahip olması gerektiğini öne sürmektedirler. Bu noktada iktidarın siyasi karar alıcılar ile bürokratlarca ortak kullanıldığı bir durum söz konusudur. Kimi görüşler ise, yönetilenlerin keyfilikten korunması için bürokrasinin siyasiler karşısında özerk yetkilerle donatılması gerektiğini söylemektedirler (Eryılmaz, 2008).

Bürokrasiyle ilgili olarak sosyoloji penceresinden bakanların ise, bürokrasiye daha farklı bir görev ve anlam yüklediğine tanık olunmaktadır. Özellikle az gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerin modernleşme çabaları açısından bürokrasinin bir “rehber”, bir “değişim ajanı” dolayısıyla bir “modernleştirici” görevi yaptığı ya da yapması gerektiği ifade edilmektedir (Göçek, 1999).

Bürokrasi kavramının bilimsel düzeyde yaygın olarak incelenmeye başlaması, ünlü sosyal bilimci Max Weber’in bürokrasi ile ilgili yazdığı yazılardan sonrasına rastlar. Siyasal, sosyal, yönetsel ve ekonomik yönleri bulunan çok geniş bir kavram olan bürokrasi konusunda bütün dünyada yaşanan tartışmalardan Türkiye de geri kalmamıştır. Türk toplumunun ilgili aktörleri tarafından yapılan bürokrasi tartışmalarının, Osmanlı dönemine özellikle Tanzimat dönemine kadar uzandığı görülmektedir.

Bu dönemde Osmanlı’nın yaşadığı çözülme sürecinin önüne geçilmeye çalışılmış, “devleti kurtarmak” girişimleri günümüze kadar sürecek olan “bürokratik yönetim geleneği” nin (Heper, 1974a) doğuşuna zemin hazırlamıştır. Askeri yenilgilerle karşı karşıya kalan Osmanlı İmparatorluğu, bir tür “savunmacı modernleşme” ve “Batı’ya rağmen Batılılaşma” getiren bir dizi reform başlatmıştır. Bazı fikir adamlarının da katıldığı askeri ve sivil bürokrasi arasındaki koalisyon, bu yolu açmıştır. Batılı tipte kurumları ve süreçleri uygulamaya sokarken bu koalisyonun yükselişinin giderek daha belirgin hale

geldiği görülür. Özgül bir merkezileşmiş yönetim tarzı, kendini sürece adanmış seçkinci jakoben yaklaşım, bir miktar yabancı düşmanlığıyla da karışmış olan siyasi ve ekonomik milliyetçilik tipi ve, nihayet, laiklik yanlısı bir damga; bu niteliklerin hepsi birden “bürokratik yönetim geleneği”ni oluşturmuştur (Göymen, 2009: 173). Osmanlı döneminde ortaya çıkan bürokratik yönetim geleneği, cumhuriyetin kuruluşundan sonra da varlığını ve etkinliğini sürdürmüştür. Bu etkinlik kimi zaman kısmi kesintiye uğramış olsa da günümüze kadar varlığını sürdürmeyi başarmıştır.

Ülkelerin gelişiminde bu kadar etkinliği olan kamu bürokrasisi yanında girişimcilik de, bir ülkede ekonomik gelişmeyi ve kalkınmayı etkileyen önemli bir başka etkidir. Ekonomiye katkısı, istihdam olanaklarını arttırması, yenilikçi etkisi nedeniyle piyasalara canlılık getirmesi, rekabetçiliği zorunlu kılması sonucunda verimliliği sağlaması, teknolojik gelişmenin itici gücü olması gibi özellikler (Leff, 1979: 46; Aytaç ve İlhan, 2007: 101; Koçak vd., 2008: 1), girişimcilik konusunda ilk akla gelenlerdir. Gelişmiş Batı ülkelerinde girişimcilik, bu ülkelerdeki söz konusu gelişmişliğin ana nedeni olarak görülür. Tersine henüz gelişimini tamamlayamamış ülkelerin bu durumda oluşlarının nedenlerinden bir tanesi olarak da, ülkede girişimcilik için uygun bir ortamın oluşturulamaması gösterilir.

Sanayi devrimi, girişimciliğin tarihsel gelişimi açısından bir dönüm noktası olarak değerlendirilmektedir. Kilisenin etkisinin azaldığı aydınlanma döneminde, Avrupa’da önce büyük toprak sahipleri ondan sonra da burjuvazi diye nitelendirilen sanayi girişimcilerinin etkisinin açıkça hissedildiği bir ekonomik yaşam ortaya çıkmıştır. Bu ekonomik ortamın paralelinde sosyal alanda da benzer bir değişim yaşanmıştır. Öncenin soyluları olan toprak sahipleri, sanayi devriminin girişimci sermayedarları olmuşlardır ve ekonomik güçleriyle siyasi ve sosyal konumlarını pekiştirmişlerdir.

Ekonomideki bu gelişme ve değişim dönemi sonrasında, Avrupa'daki girişimcilik ortamı için gereken özgürlük ortamı yavaş yavaş sağlanmıştır. Özellikle sanayi devriminin İngiltere merkezli ve öncülüğünde olması, kapitalist ekonomik yapı ve toplum biçimi, İngiltere'nin girişimcilik alanında dünyanın da öncüsü olmasına neden olmuştur. Daha sonraki yıllar, Hollanda, Almanya ve Fransa gibi ülkeler de girişimcilik ortamına gereken önemi vererek ekonomik gelişme ve kalkınmalarını sağlamışlardır (Çakmak, 2003: 72). Avrupa'nın bu liberal ekonomik politikalarını ileri boyutta uygulayan ve dünyanın gelişmiş ülkelerine eklemlenen ABD'de girişimcilik ortamı zamanla Avrupa'nın çok önüne geçmiştir.

Aralarında Türkiye'nin de bulunduğu üçüncü dünya ülkelerinde ise, ekonomik gelişme konusundaki uygulanan politikalar farklılıklar göstermiştir. Çoğunlukla otoriter yönetimlerin iş başında olduğu bu ülkelerdeki ekonomi politikaları açısından liberal bir anlayıştan söz etmek mümkün değildir. Bu noktada, söz konusu ülkelerdeki eksik olan girişimciler değil, girişimciye oyun alanı açacak piyasa odaklı kurumların eksikliğidir (Akın, 2007: 102).

Türkiye'nin girişimcilik tecrübelerinin de Osmanlı dönemine uzandığını söylemek gerekmektedir. Ekonomik alanda büyük toprak sahiplerinin yerini, Osmanlıda devlete ait toprakları işleyerek elde ettikleri üretimin bir bölümünü Devlete vergi olarak geri veren küçük üreticiler almıştır. Bu durum, toplumun içinden bireylerin kişisel olarak ekonomik faaliyetlerini geliştirip, yeni ticari fikirler yaratmasını uzunca bir dönem engellemiştir. Girişimcilik konusunda Türk toplumu üzerinde yapılan araştırmalardan da anlaşılacağı gibi, ülkenin girişimci zihniyeti eksikliğinin Osmanlıdan itibaren Türk insanının içinde bulunduğu toplumsal yapıdan kaynaklandığı ortaya çıkmaktadır (Akın, 2003: 32).



Osmanlı toplumunda girişimciliğin gelişmemesi birçok etkenin varlığıyla açıklanmaya çalışılmaktadır. Araştırmacılar bu etkenleri farklı gruplara ayırabilmektedirler. Burada, söz konusu durum dört ayrı grupta açıklanmaya çalışılmıştır. Osmanlı-Türk toplumu uzunca bir süre maddeye karşı bir açlık duymamıştır. Çok geniş yer altı ve yer üstü kaynaklara ve verimli arazilere sahip olan Osmanlı, gerileme devrine kadar bolluk ve bereket içinde yaşama şansına sahip olmuştur. Bu şansa bağlı olarak halkın çok fazla çalışmasına, yeni arayışlara girmesine gerek kalmamıştır. Bunun sonucunda mala ve dünyevi fırsatlara çok fazla tamah etmeyen kanaatkâr bir insan yapısı ortaya çıkmıştır. Dolayısıyla mevcut durum, girişimci bir anlayışın yerleşmesine ve gelişmesine çok uygun olamamıştır (Doğru, 2008: 77-78).

Batı'daki ekonomik gelişmeyi Protestan ahlakının sağlamış olduğu ekonomik ortamdan kaynaklandığını öne süren Weberci görüşler, İslam dininin gerek inanç gerek doktrin gerekse uygulamaları açısından girişimcilik için uygun ortamı sağlamadığını ileri sürmektedirler (Özdemir, 2006: 43). Osmanlı toplumunda servet sahibi olabilen insanlar, cami, çeşme yapımı, yoksulların korunması için sadaka ve zekât verme gibi çeşitli unsurlarla servetlerini "Allah" yolunda harcama yoluna gitmişlerdir. Böylelikle girişimcilik için gerek duyulan sermaye birikimi sağlanamamıştır.

Osmanlı'nın kapitalist dünyaya uyumlu bir katılım sağlayamamasının bir sebebi de siyasi faktörler ve devletin ekonomiye yaptığı çeşitli müdahalelerdir. Padişahın tek otorite olarak mülk üzerinde sorgulanamaz bir kudrete sahip olması, Osmanlı-Türk insanının kendi iç dünyasına yönelmesine neden olmuş, bunun sonucunda da Osmanlı Türk insanının ekonomik ferdiyetçiliği kısıtlanmıştır. Padişah kendisine alternatif bir güç olacağı endişesiyle büyük servet birikimine her zaman karşı çıkmıştır. Her ne kadar devlet

görevlilerinin servet biriktirme fırsatının olduğunu görmekteyse de sıkça rastlanan müsadere olayları, bu kesimin de sermaye sahibi olmasını engellemiştir. Bireylerin kişisel sermaye birikimine karşı sürekli bir devlet müdahaleciliği söz konusu olmuştur (Sayar, 2000: 138).

Prens Sabahattin'e göre ise, Osmanlı imparatorluğunun ilerlemesine engel teşkil eden temel faktör toplumun dini değil, sosyal yapısıdır. Ona göre girişimci bir sınıfın oluşmamasının temelinde Osmanlı toplumunun kollektif bir yapıya sahip olması ve eğitim sisteminin Osmanlı-Türk insanını bağımsız bir hayata hazırlayamaması yatmaktadır. Bu nedenle girişimcilik ruhu törpülenmiş, Osmanlı-Türk insanını hep resmi görevlerde (devlet memuru) çalışmaya teşvik etmiştir. Dolayısıyla toplumun üzerinde görüş birliğine vardığı bu ortak görüş, risk almaktan korkan, girişken olmayan bir insan kitlesinin oluşmasına yol açmıştır. Bu arada emek, talep ve arz yapısını tamamen statik bir ekonomi içinde kontrol ettiğinden, serbest rekabet ortamını ortadan kaldıran lonca sistemi (Akın, 2003: 35) de Osmanlı-Türk sanayisinin kapitalizme ulaşmasının önündeki en ciddi engellerden birisi olmuştur. Kapitülasyonlar ve o dönemin ikili anlaşmalarıyla Osmanlı topraklarında ticaret, belli bir yükselişe geçmiş ve yaygınlaşmıştır. Kapitalizmle bütünleşme süreci öncesinde Osmanlının yerli unsurları (Türk-Müslüman) tarımsal faaliyetler yanında geleneksel zanaatlarla da meşgul olmaktadır. Genişleyen ticaretin etkisi ile korunmasız halde kalan yerli zanaat erbabının, küçük tezgâhlarda yaptıkları üretim, ithal edilen yabancı ürünler karşısında gerilemiş ve zamanla ortadan kaybolmuştur. Yerli nüfus ekonomik anlamda mevzi kaybederken Avrupalı iş adamlarına kültürel, dini ve dil olarak yakınlığı olan Hıristiyan Osmanlı tüccarları oldukça ayrıcalıklı bir duruma geçiş yaptılar. Ne var ki bu gayrimüslim burjuvazi, sahip olduğu potansiyeli Osmanlının ekonomik gelişimi açısından değerlendirmeyi hiç düşünmemişlerdir (Göçek, 1999: 192).

Ülgener (1991) ise, Türklerin tarihsel derinliklerden gelen göçebelik özelliğinden bahseder ve girişimcilik konusunda gelişim gösterilememesini açıklamaya çalışır. O, “Batı Avrupa memleketlerinde (bilhassa İngiltere’de) zadegân 17. asırdan beri iş hayatı ile yoğrulup burjuvalaşırken, bizde yalnız üst tabaka değil, orta sınıf halk bile ağalık ve efendilik şuuru ile iş hayatından elini ayağını çekmiş, uzaklaşmıştır. Türklerde üst tabaka, göçebe karakterinden çok şeyler muhafaza etmiş...Türk köylüsü tipik bir köylü olduğu halde, şehirli şehir iktisadına yabancı bir efendi tabakası, bir muharip ve memur kast’ı vücuda getirmiş...kibirli, çalışma ve kazanmaya fazla ehemmiyet vermeyen, iş hayatını hor gören bir sınıf! Binaenaleyh, efendi ırkın henüz harcanmamış kuvveti ile vücuda gelen devletin süratle yıkılmasında başlıca mesuliyet payı halkın bu göçebelikten kalma karakterine düşer.” demektedir.

Yaşanan birçok badirenin sonrasında iktidar gücüne sahip olan Jön Türkler, geri kalmışlığı yenme arzusuyla dönemin Almanya ve İtalya’sında ortaya çıkan milli ekonomi programlarına başvurmuşlardır. Ancak bu ekonominin kurulması için gerekli bir unsur olan yerli (Türk-Müslüman) bir burjuva sınıfı bulunmamaktadır. Bunun üzerine bu dönemde Türk girişimciliğinin kırılma noktalarından birisi olarak değerlendirebilecek bir politika yeşermeye başlamıştır: Yerli bir girişimci sınıfı yaratmak... Bu amaçla bir takım yasal düzenlemelerin yanında ekonomiyi millileştirmek ya da Müslümanlaştırmak adına Müslüman nüfus bazı caydırıcı uygulamalardan muaf tutulmuş, gayrimüslim unsurlar kıskaç altına alınmıştır. Rum iş adamları yıldırılmış, ermeni olaylarının ardından yaşanan nüfus hareketlerinden sonra Ermenilerin bıraktıkları boşluk, Müslüman iş adamları tarafından doldurulmuştur (Kahraman 2006: 225-226). Ancak bütün bu yönlendirme ve teşviklere rağmen yerli halkın ticarete olan ilgisi belirli bir seviyenin üzerine çıkarılamamıştır. Bireysel girişimcilik anlamında Türk toplumunun yapısı Ülgener’in

Türklerin ‘‘kişisel irade ve zekânın derin bir itaat ve teslimiyet ruhu karşısında ne kadar geri planda kaldığı’’ yorumuyla da anlatılmak istenmektedir (Akın, 2003: 33). Bu anlayış Türk insanının çok uzun dönemler ekonomik anlamda bireysel çıkışlar yaparak yeni arayışlara girmesini engellemiş ve tüm halkın geçimini devlete bağımlı hale getiren bir yapının oluşmasına yol açmıştır.

Cumhuriyet sonrasında, girişimcilik ortamına ait görüntüler Osmanlı döneminin benzeri olmuştur. Cumhuriyeti kuran bürokratik öncü kadro, yönetimde etkindir ve ekonomik, sosyal ve siyasal alanı kontrol etmektedir. Eksikliği hissedilen girişimci zihniyetin karşılanması amacıyla kimi zaman bu görevi doğrudan bürokratların üstlendikleri gibi örneklerin görüldüğü ilk dönem, 1929 ekonomik buhranı ile birlikte kendisini devletçilik uygulamalarına terk etmiştir. Özel mülkiyet hakkı tanınmış olsa da girişimciler için ekonomik ortamın uygun koşulları barındırdığını ifade etmek zordur.

Türkiye’nin bürokratik yönetim geleneğinin yürütücüsü olan devlet sınıfı yani bürokratik öncü kadro’nun yer yer etkinliğinin aksadığı dönemler olsa da, ekonomik alandaki önderliği girişimci gruplara terk etmeye yanaşmaması, bu tez çalışmasının zihinsel plandaki çıkış noktasını oluşturmuştur. Ekonomik kalkınma sürecinde başlangıçta boşluğu doldurmak amacıyla görev üstlenmesi makul bir durum olarak görülse bile, belli bir düzeye erişmiş toplumlarda bürokrasinin siyasal bakımdan etkin olması özel sektörün gelişimini engelleyebileceği, sosyal hareketliliği azaltabileceği ve etkili bir denetim mekanizmasının kontrolünde olmayacağı için bürokraside verimliliğin düşük olacağı öne sürülmektedir (Heper, 1974b: 77).

Bürokrasinin, ekonomik kalkınma katkısının optimum olabilmesi için, belli bir aşamadan sonra, kalkınma sürecinde önderliği gerçek girişimci gruplara terk etmesi ve

siyasal kararların alınmasından çok başkaları tarafından alınmış kararların en yüksek verim ve uzmanlık düzeyinde uygulanmasını sağlaması gerekir. Ancak Türkiye’de kamu bürokrasisi, bu değişimi tam anlamıyla gerçekleştirememiştir. Bürokratik öncü kadrolar yani devlet sınıfı, devletin kumanda mevkilerindeki alışılmış ayrıcalıklı konumlarını kaybetmemek için büyük çaba sarf etmişlerdir (Şenalp ve Şenalp, 2008).

Bu çalışma da, masanın diğer tarafında yer alan ve ekonomik alandaki önderliği almaya hazır hale gelen olgunlaşmış durumdaki Türk girişimcilerinin kamu bürokrasisine yönelik ne düşündüğünü araştırmaya odaklanmıştır. Araştırma sorusu, girişimcilerin uzunca bir süre “edilgen” konumda olduğu devlet sınıfı karşısında, ulaştığı noktada nasıl bir tavır belirledikleri olmuştur.

Bu çalışmada kullanılan anlamıyla “kamu bürokrasisi”, kamu kurumları yani bakanlıklar ve bağlı kuruluşları ile yerel yönetimleri kapsamaktadır. Bazı araştırmacılar, kamu iktisadi teşebbüslerinin de kamu bürokrasisinin bir parçası olduğu görüşündedirler. Ancak, kamu hizmeti üretmek için kurulmuş bürokratik yapılar ile ekonomik etkinlik gösteren girişimler birbirinden farklı özellikler taşırlar (Çulpan, 1980: 31). Buradan hareketle, girişimcilerin değerlendirmesine konu olan kamu bürokrasisi ile bakanlıklar ve bağlı kuruluşları ile yerel yönetimler kastedilmektedir. İçeriğinde kamu sektörünün kültürel, toplumsal, ekonomik ve siyasal yönleri ve kamu işgörenlerinin davranış örüntüleri yer almaktadır (Heper, 1980: 75).

Çalışma, üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, girişimcilik ve bürokrasi konularına ilişkin kavramsal ve teorik esaslara yer verilmektedir. Girişimcilik kavram ve tanımları ile çeşitli girişimcilik yaklaşımları üzerinde değerlendirmeler yapılmıştır. Ek olarak Türkiye’de girişimcilik sürecinin gelişimi de tarihsel olarak ele alınmıştır. Birinci

bölümün ikinci konusu olan bürokrasiyle ilgili de benzer bir yöntem ile önce kavram ve tanımlar ele alınarak daha sonra da çeşitli bürokrasi yaklaşımlarına yer verilmiştir. Bu bölümde ayrıca Türk kamu bürokrasisinde reform çabalarına da ayrıntılı şekilde yer verilmiştir. İkinci bölümde ise, kamu bürokrasisi ile iş dünyası ilişkisi incelenmektedir. Bu bölümde önce uluslararası bir yazın taraması ile teorik durum ortaya konulmaya çalışılmış, daha sonra da söz konusu ilişkinin Türkiye'deki durumu yine tarihsel olarak ele alınmıştır. Çalışmanın üçüncü ve son bölümünde ise, 2010 yılında Fortune 500 Türkiye listesinde yer alan en büyük 500 firmanın sahibi ve yöneticisi durumundaki girişimcilerin örneklemini oluşturduğu grup ile yapılan hem anket hem de mülakat içeren ampirik araştırmaya yer verilmiştir. Çalışma, elde edilen bulguların değerlendirildiği ve ilgililer ile diğer araştırmacılara yapılan önerilerin de yer aldığı sonuç bölümü ile sonlandırılmıştır.

## **I. BÖLÜM: KAVRAMSAL VE TEORİK ESASLAR**

Çalışmanın bu bölümünde önce girişimcilik konusundaki tanım ve teorik esaslar, belli sınıflandırmalar ışığında kısaca ele alınacak; girişimci ve girişimcilik tanımları ile bu alana katkı sunan önde gelen araştırmacıların görüşlerine yer verilecektir. Türkiye’de girişimcilik konusunun gelişimi, Osmanlı döneminden itibaren tarihsel planda incelenecektir. Girişimcilikle ilgili olarak genel bir değerlendirme bu bölümün ilk aşamasının sonunda yapılacaktır.

Bu bölümün ikinci aşamasında ise, bürokrasi konusuyla ilgili tanım ve teorik esaslara değinilerek Türk kamu bürokrasisi Osmanlı döneminden itibaren incelenecektir. Bu bölümün en son aşamasında ise, Türk kamu bürokrasisine yönelik olarak gerçekleştirilen reform çabaları değerlendirilecektir.

### **I.1. Girişimcilik Kavramları ve Yaklaşımları**

Girişimciler, ikiyüz elli yıllık bir süredir akademik yazında önemli bir rol oynamaktadır. Girişimciliğin ekonomik anlamdaki merkezi rolü noktasında yaygın şekilde bir uzlaşmanın varlığına rağmen, teorik ve kavramsal modelleri anlamında görüşler ise çok çeşitlidir. Akademisyenler, girişimci sözcüğünün tanımlanmasına kilitlenmiş olsalar bile, hala bu konuda tedirgin bir haldedirler ve bundan dolayıdır ki girişimciliğin teorik modelleri ya çok zayıftır ya da hiç yoktur; girişimci teriminin tanım olarak tam bir karşılığı bulunmamaktadır (Low, 2009: 4).

Girişimciliğin bilimsel olarak ele alınış önceliği, Fransız bilim insanlarına ait olmuştur ( Top, 2006: 4). Günümüzde yaygın şekilde kullanılan girişimcilik terimi, sözcük olarak Fransızca “entre” ve “preneur” sözcüklerinden gelmektedir (Zimmerman, 2008: 19)

ve ortaçağ Fransızcasına dayanan ilk anlamı, “faal olan ve gerekli işlerin yapılmasını sağlayan birey”dir (Uygun, 2006: 6). Redhause sözlüğünde kelime karşılığı ise, müteahhit, organizatör ve müteşebbis olarak geçmektedir. Bugün de batı dillerinde İngilizce karşılığı olarak “entrepreneur” terimi ile ifade edilmektedir (Top, 2006: 4). İngiliz dilindeki kullanımında ise; üzerine almak, yüklenmek, taahhüt etmek, teşebbüs etmek, denemek, kalkışmak, tehlikeye atılmak, şansa bırakmak, cesaret etmek, göze almak anlamına geldiği görülmektedir (Long, 1983: 47).

Fransızca “entre”preneur” sözcüklerinden gelen girişimci terimi, 12. yüzyıldan beri Fransız dilinin bir parçası olmasına rağmen, Avrupa ekonomisinde girişimciliğe ve yenilikçiliğe engel olan feodal sistemin içinde kilitli kalmıştır. Fakat ortaçağ süresince, Avrupa ekonomisinin itici gücü olan İtalya, Fransa ve Güney Almanya’da durum, giderek değişmiştir. Kentleşmenin artması, girişimcilik için bir zemin yaratmış ve özellikle hammadde arz eden ve bitmiş malları pazarlayan bir tüccar sınıfı arasında girişimciliği geliştirmiştir. 18.yüzyıla kadar feodalizm ortadan kaybolmuş, yasal ve kurumsal durumu giderek girişimciliğin ve yenilikçiliğin lehine değişmiştir (Landström, 2005: 27).

Bilim insanları, girişimciliğin tanımı konusunda uzun süredir bir anlaşma sağlayamamışlardır. Hand (2010: 22), 2008 yılının Ağustos ayı boyunca yaptığı bir araştırmada elektronik kaynaklarda yaklaşık üç milyon girişimcilik tanımına atıf yapıldığını ileri sürmektedir. Uzlaşma olmasa bile bazı tanımlara bu çalışmada yer verilmiştir.

Yazın gözden geçirildiğinde, girişimcilik konusunda ilk yapılan çalışmaların ekonomistlerden geldiği görülür. Ekonomistler, bu çalışmalarında girişimci nedir ve ne yapar sorularının cevabını araştırmışlardır. İkinci grup ise, sosyolog ve psikologlar



olmuştur. Sosyolog ve psikologlar, girişimciler ne yapar sorusu yerine niçin yapar sorusuna cevap aramışlardır. Üçüncü grup, girişimciliği bir süreç olarak ele alan ve sosyolog ve ekonomistlerin birleşimi sonucu ortaya çıkan bir gruptur (Zimmerman, 2008: 18). Bu doğrultuda aşağıda bazı tanımlara yer verilmektedir.

Cantillon (1680-1734), girişimcilik konusunda en önemli katkıyı veren kişi olarak görülür. 1734 yılında yazdığı “Essai sur la nature commerce en general (Genel Olarak Ticaret Üzerine Deneme)” adlı eserinde girişimci kavramını ilk kez kullanmıştır. Ölümünden 21 yıl sonra yayınlanan bu eserinde girişimcileri, getirisi belirsiz, katlanılacak maliyetin bilindiği koşullarda basiretli ve kendi kendine güveni tam bir şekilde hareket eden bireyler olarak görmektedir. İlk çalışmalarında girişimcilerin belirsizlik ortamında basiretli hareket eden bireyler olduğuna vurgu yapan Cantillon, daha sonraki çalışmalarında risk kavramını da öne çıkarmıştır (Kapu, 2001: 129). Girişimci, belirsizlik koşullarında iş yapan kişidir ve kâr elde etmek amacıyla mübadele eder, arz-talep dengesinin farkındadır, ancak yenilikçi birisi değildir (Güney, 2008: 4).

Fizyokrat düşüncenin ilk akla gelen isimlerinden birisi de aslında bir tıp doktoru olan Quesnay’dır. 1758 yılında basılan “Tableau economique” adlı eseri fizyokrat düşüncenin temeli olarak kabul edilir. Quesnay’ın görüşü Cantillon’unkine benzemektedir. Tarımsal sektörün üzerindeki fizyokrat odaklanma dolayısıyla, Quesnay ve takipçileri, gıda sektörünü yönlendiren toprak sahibi girişimcilere dikkat çekmişlerdir. Quesnay’a göre girişimci, belirsizlik taşımakta, üretimi organize etmekte ve yönlendirmekte, yeni yöntemler ve yeni ürünler ortaya çıkarmakta ve yeni pazarlar araştırmaktadır. Bunu düzgün bir şekilde yapabilmek için de pazarlara serbest erişim imkânı kazanmalı ve yaptığı eylemlerde azami özgürlük sağlanması için hükümete güven duymalıdır (Özkul, 2008: 69-

70). Quesnay, “bırakınız yapsınlar, bırakınız geçsinler” şeklinde Türkçe ifade edilen ünlü girişimsel davranışı geliştirmiştir (Zimmerman, 2008: 22).

Girişimcilik teorisine bir diğer katkı da Fransız ekonomist ve devlet adamı Robert J. Turgot tarafından yapılmıştır. Günümüzde ekonomik liberalizmin ilk savunucularından birisi olarak anımsanır. Turgot’a göre ise girişimci, bir kapitalisttir ve sermaye sahibidir. Turgot’un görüşüne göre de, girişimci yapılan bir sermaye yatırımının sonucu olarak ortaya çıkan özel bir çıktıdır. Girişimci, ister parasını kiraya versin, ister iş kurarak çalıştırsın, isterse ticaret yapsın, üstüne para yatırılan her proje ve her iş faaliyeti özel bir girişimcilik olarak tanımlanır (Top, 2006: 51).

Fransız okulunun bir diğer temsilcisi olarak girişimcilik disiplinine katkı yapan kişi, Nicolas Baudeau’dur. Baudeau da, tarımın üstünlüğüne inanmıştır ve tarımsal girişimciyi riski üzerinde taşıyan kişi olarak tanımlamıştır. Cantillon’u belli ölçüde yansıtan görüşleri olan Baudeau’nun farkı, girişimciyi maliyetleri azaltmak ve dolayısıyla da kârını yükseltmek için yeni teknolojilere veya düşüncelere başvuran ve bunları icat eden yenilikçi bir kişi olarak tanımlamasıdır. Ayrıca girişimciyi canlı ve aktif bir ekonomik aktör yaparak, girişimcinin bilgi ve enformasyon sürecindeki gücünü vurgulamıştır. Girişimcinin rolü, piyasa etkinliğini arttıran veya piyasa riskini azaltan, yasal ve yönetsel düzenlemeleri geliştiren kişi olarak öne çıkmaktadır (Özkul, 2008: 70).

Jean-Baptiste Say (1767-1832), Avrupa’nın ilk ekonomi profesörlerinden birisi olmasının yanında kendi işletmesini yöneten kişi olarak da bilinir. “A Treatise on Political Economy or the Production, Distribution and Consumption of Wealth” adlı eserinde girişimci, hem üretimde hem de dağıtımda merkezi bir koordinasyon rolü üstlenmiş kişidir. Say’a göre girişimci, firma içerisinde hem koordinatör hem de lider ve

yönetici rollerini üstlenmiştir. Bu bağlamda, girişimcinin yönetsel rolüne ilk vurgu yapan iktisatçı olarak da tarihe geçmiştir (Güney, 2008: 4).

Adam Smith, doğrudan girişimcilik teorisine katkı yapmasa da, sadece modern ekonomik teorinin kurucusu olmakla kalmamış aynı zamanda ekonomi ve girişimcilik teorilerinin bağlantısını sağlayan kişi olmuştur. Smith; üç ekonomik güç olan toprak, emek ve sermaye düşüncesini, piyasada görünmez el ve iş bölümü kavramlarını ortaya koymuştur (Zimmerman, 2008: 21). “The Wealth of Nations (Ulusların Zenginliği)” adlı eseri ekonomik yazına “kapitalist” kavramını sokmuştur. Smith’e göre kapitalist, temel kaynakları, başarılı bir endüstriyel girişimde birleştiren mülkiyet sahibi yöneticidir. Smith, kapitalistleri, gelişmeyi ve toplumun refahının dağılımını sağlayan temel unsurlar olarak tanımlamıştır. Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere Smith, girişimci ile kapitalisti özdeşleştirmiştir (TÜSİAD, 2002: 35).

İngiliz klasik okul üyeleri, hiyerarşinin zirvesine kapitalist kişiyi yükseltmeyi seçerek piyasa ekonomisinde girişimcinin rolüne oldukça az dikkat çekmişlerdir. Fakat, Fransa ile bağları olan ve entelektüel kişiliği aynı dönemde yaşadığı diğer kişilere göre çok daha güçlü olan Bentham bir istisnadır. Bentham, toplumda girişimcinin rolünü dikkate almadığı için Smith’i eleştirmiştir. Smith ve Bentham, yaratıcı yeteneklerin geliştirilmesinde en uygun rejimin ekonomik liberalizm olduğu konusunda hemfikirdir. Fakat Smith, Bentham’ın faydalı aktörler olarak savunduğu faizciler ve spekülâtörler konusunda farklılık göstermektedir. Her ikisi de yaratıcı düşünceye neden olan ilerlemeye yardım etmiştir. Smith, bir taraftan profesyonel bir aktivite olarak yeniliği kabul etmiş, diğer taraftan ise farklı bir bağlamda onun önemini görmezden gelmiştir. Diğer bir ifade ile Smith, yenilikçinin önemini tanımada başarısız olmuştur. Bentham, bir iktisatçı olarak

onun ününü getiren “Defence of Usury (1987)” adlı ilk yayınında bu konuya uygun bir şekilde işaret etmiştir. Burada, Bentham, ödünç verilen ve ödünç alınan bütün sermaye miktarını sınırlayan faizciliğe karşı nasıl çözümler yapılması gerektiği ve yurtiçi sermaye piyasalarından yabancı paranın nasıl uzak tutulacağına yasal çözümlerini detaylı olarak ele almıştır. Bu etkilerin her ikisi de başarılı girişimcilerin aktivitelerini boğma eğilimindedir. Bentham, spekülörü geleneksel terim olarak kullanılmasına rağmen, bu terimi özellikle icat yolunda zenginliği kovalayan ve buluşlar yapan insan olarak tanımlar. Faiz oranlarındaki üst sınır, yeni projelerin girişimcilerine karşı ayırım yapma yönelimindedir. Çünkü onların yenilikleri, deneyimlerle karlılığı çoktan kanıtlanmış olanlardan çok daha risklidir. Üstelik, bu tür yasal sınırlamalar iyi projelerle kötü projelerin ayırımını güçleştirmektedir (Özkul, 2008: 73).

Alman iktisatçı Johann Heinrich von Thünen de girişimciyi risk ve belirsizlik üstlenen kişi olarak tanımlayanlardandır. Thünen, marjinal verimlilik kavramı üzerinde çalışmış ve ekonomik kazancı, üretim fazlalığının kazanılması olarak tanımlamıştır. Cantillon gibi, Von Thünen’in girişimcisi de risk ve belirsizlik üstlenen bir kişidir ve sadece yapılan bütün sözleşmeye dayalı ödemelerden sonra arta kalan karı alan kişilerdir. Cantillon’dan farklı olarak Von Thünen risk ve belirsizlik arasındaki farkı ortaya koyan kişi olarak da öne çıkar. Risk sigorta edilebilen bir olgu iken belirsizlik sigorta edilemez (Low, 2009: 7).

Mill’in 1848 yılında yayımlanan “Principles of Political Economy” (Politik Ekonominin İlkeleri) başlıklı eseri, girişimcilik kavramının yaygınlaşmasına ön ayak olmuştur. Mill, girişimcinin rolünü, yönetim aktivitesi içinde tanımlamıştır. Bir girişimi yönetmek için kültürel bilgi, belirli bir seviyede başarıya sahip olmak gibi bazı özellikler

gereklidir. Onların en büyük özelliği, sıradan insanların hepsinin sürekli çabaları sonucunda bile asla oluşturamayacağı avantajları görme şansına sahip olmalarıdır (Özku, 2008: 74).

Neoklasik ekonomi, 19. Yüzyılın sonraki dönemlerinde geliştirilen geleneksel ekonomik teoridir. Bu dönem boyunca, ekonomi düşünürlerinin önderliği, yaygın serbest piyasa ekonomisi altındaki bireyler ve piyasa davranışlarını açıklamaya çalışan bilimsel yöntemlerin kullanıldığı yöntemlere dönüşmüştür. 1890-1924 arasındaki dönemde önemli bir figür olan Alfred Marshall, genel denge teorisi aracılığıyla girişimcilik teorisine mükemmel bir katkı sağlamıştır (Zimmerman, 2008: 23). Marshall'ın girişimcisi, mal ve hizmet üreten aynı zamanda yenilikler ve yöntemler geliştiren kişidir. Hem üretimi yönlendirecek, iş riskini üstlenecek, sermaye ve işgücünü koordine edecek hem de bunlara ek olarak yönetici ve işveren olacaktır. Bunun için de Marshall'ın girişimcisinin kimi zaman aile yapısından kimi zaman eğitim ile elde edilen yeteneklere sahip olması mümkün iken kimi zaman da bu yeteneklere doğuştan gelen yetenekler ile sahip olunabilir. Ayrıca sayılan bu genel yetenekler yanında Marshall'a göre, girişimcilerin, ticaret bilgisi, öngörü yeteneği, fırsatları görebilme yeteneği ve risk üstlenebilme yeteneği gibi özel yeteneklere de sahip olması gereklidir. Bir başka ifade ile girişimcinin “doğal lider” olma özelliğine sahip olması gereklidir. Ancak bu becerilerin aynı kişide toplanması çok rastlanan bir durum değildir ve girişimciliğin “arz fiyatı” genellikle yüksek olmaktadır (Güney, 2008: 6-7; Tiryaki, 2005: X).

Avusturya İktisat Okulunun kurucusu olan Carl Menger, Emek-Değer Teorisini çürüten Subjektif Değer Teorisini geliştiren neo-klasik temsilcilerdendir. Menger, mal ve hizmetlerin değerinin, onların üretiminde kullanılan emek miktarından değil, müşterilerin

isteklerini karşılama yeteneğinden meydana geldiğini ileri sürmektedir. Eğer ürünlerin değeri, müşteri memnuniyetini sağlayan isteklerin önemi tarafından belirlenirse, daha sonra emeğin ve diğer üretim girdilerinin değeri de bu ihtiyaç ve isteklerin değeri tarafından belirlenir. Menger, ayrıca girişimsel aktivitenin aşağıdaki unsurları içermekte olduğunu iddia etmiştir (Zimmerman, 2008: 24-25):

- Ekonomik durum hakkında enformasyon elde etmeli,
- Üretim sürecinin etkin olup olmadığına ilişkin bütün ekonomik ölçümler yapılmalı,
- Daha yüksek düzeyde arzu edilen mallar, gelişmiş ticari koşullar altında özel bir üretim sürecine tahsis edilmiş olmalı,
- Son olarak mümkün olduğunca ekonomik biçimde yürütülebilmesi amacıyla üretim planının icrası denetlenmelidir.

Neo-klasik Teorinin başlangıcı olarak kabul edilen çalışmalar arasında marjinal fayda düşüncesi bulunmaktadır. Bu düşünce sahiplerine göre girişimci, ekonomik oyundaki önemli bir aktördür. Örneğin, Walras, girişimciyi bir koordinatör ve arbitrajcı olarak tanımlar. Girişimci; toprak sahibi, kapitalist ve işçinin dışında ekonomideki dört oyuncudan birisidir. Walras, girişimcinin asli rolünün üretken değerleri, talep ve arz etmek olduğunu ifade ederek, girişimcinin mübadelesi olmadan ücretlerin, faizlerin ve rantların hiçbir zaman belirlenemeyeceğini ileri sürmüştür. Yani girişimci olmadan aktivite olmaz, değişim olmaz. Walras, girişimcinin rolü üzerinde durmasına rağmen, girişimciyi onun denge modelinin içerisine katmamıştır (Özkul, 2008: 76-77).

Girişimcilik üzerine yapılan çalışmaların içinde önemli bir yere sahip olan Avusturya İktisat Okulu temsilcilerinden olan Misses'e göre, girişimci piyasa verilerinde

meydana gelen değişmeleri takip ederek bunlara göre eylemde bulunan kişidir. Ayrıca Misses, bugün özellikle ülkemizde de ciddi şekilde eleştirilen memuriyet anlayışına dikkat çeker ve bireylerin hayata memur olarak atıldıktan sonra yeniden özel teşebbüs alanına dönebilmelerinin oldukça zor olduğunu öne sürer (Akın, 2003: 31).

20. yüzyılın en önemli iktisatçılarından birisi olarak kabul edilen Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), özellikle önce Say, daha sonraları da Baudeau'nun çalışmalarını özümleyip sentezleştirmiştir. Fransız okulunun bu önemli düşüncelerini daha sonra Avusturya okulunun genel değişim yaklaşımıyla birleştirmiştir. Schumpeterci yaklaşım, girişimcilik teorisi içinde en çok yenilenen ve üzerine yeni teoriler eklenen temel yaklaşımlar içinde yer alır (Herbert ve Link, 1982: 8). Schumpeter, Neo-klasik yaklaşımın ileri sürdüğü “Genel Denge Teorisi”ni eleştirerek bu yaklaşımların girişimciliği gerçek anlamda açıklayamadığını iddia etmektedir. Girişimcinin yenilik yapma ve pazar fırsatlarına karşı her an tetikte olma fikri ve savı Neo-klasik ekonominin denge teorilerine yöneltilen önemli iki karşıt görüştür (Top, 2006: 55).

Durağan bir anlayışın benimsendiği denge teorisinin açıklayamadığı iktisadi değişim sahnesinin baş aktörü, yaratıcı yıkım sürecinin lideri konumundaki girişimci olmuştur. Girişimci, sezgi, irade ve liderlik özellikleri ile iktisadi yenilenmenin hem nedeni hem de kaptanı konumundadır (Kızılkaya, 2005: 31). Schumpeter'in girişimciye atfettiği liderlik özelliklerinden hareketle kendisine ilhak kaynağı olan bir başka entelektüelin de Weber olduğunu söylemek mümkündür. Ancak burada Weber'in Protestan ahlakı ve kapitalist ruhu taşıyan bireyi (Weber, 1999) ile Schumpeter'in girişimcisi arasındaki fark vurgulanmalıdır. Kızılkaya (2005:33) tarafından bu iki görüş için ortaya konulan değerlendirme önemlidir. Schumpeter, iktisadi gelişmeyi Weber gibi püritanizme değil,

yeniliğe bağlamıştır. Weber'in dinsel ve askeri alanlardan beslenen karizmatik lideri ile feodal dönemin lordlarının, prenslerinin ve rahiplerinin meşru güçlerini dayandırdıkları yapıyı yıkan Schumpeter'in girişimcisi farklıdır. Schumpeter'in yenilikçi girişimcisi, ekonomik alanda tüketicileri ve finansörleri ikna ederek karizmatik bir etkileyciliği içinde barındırmaktadır.

Schumpeter'in teorisi, yenilik kavramına özel bir önem verir ve yeniliği iktisadi sistemin ana kuvveti olarak kabul eder. Schumpeter, bu anlamda, yenilik için beş olay tanımlar (Güney; 2008: 9-10):

- Müşterinin henüz tanımadığı yeni bir ürünü ya da mevcut bir ürünün yeni kalitesini ortaya koyması,
- Yeni bir üretim tekniği geliştirmesi,
- Ülkedeki herhangi bir üretim biriminin önceden girmedığı yeni bir pazar bulması,
- Yani hammadde ve yarı mamül kaynaklarının bulunması,
- Herhangi bir endüstride yeni organizasyonların oluşturulması.

Schumpeter, girişimciyi bir yenilikçi, ekonomik ve sosyal bir lider olarak tanımlar ve kapitalist sistemde, girişimciliğin ekonomik gelişmenin makinesi olduğunu ileri sürer (Tiryaki, 2005). Girişimci kar elde etmeyi ister ve bu amaca ulaşmak için yeni bileşimler ya da yenilikler yaratır. Yeni girişimsel bileşimler, ekonomideki mevcut dengeyi bozar ve yeni bir denge yaratır. Böylelikle, yenilik, sürekli değişimi ve sürekli dengesizliği ifade eder. Girişimci, mutlaka bağımsız bir yönetici olmak durumunda değildir. Girişimci her durumda yeni bileşimler yaratan kişidir. Schumpeter'in tanımında girişimci, riski üstlenen ya da sermayeyi koyan kişi olarak değil, yenilik yaratan ve liderlik yapan kişidir.



Kısaca Schumpeter; yeni tedarik kaynakları, yeni satış piyasaları, yeni ürünler ve yeni organizasyon şekillerini uygulayarak eskiyi yeni ile ikame eden, sürekli bir yenilik (inovasyon) süreci içinde eskiyi terk edip, daha etkin yeni yolları ve yöntemleri devreye sokarak “yaratıcı yıkıcılık” yaşayan dinamik girişimcileri, ekonomik büyümenin en önemli aktörü olarak görmektedir (Güney, 2008: 10).

Schumpeter’in teorisi, girişimcinin belirsizlikten kaynaklanan riski asla taşımadığı gerekçesiyle eleştirilmektedir. Schumpeter belirsizliğe, girişimciye sermayeyi borç veren kapitalistin katlandığını düşünmektedir. Girişimci, sadece sahip olduğu kendi sermayesi kadar belirsizliğe katlanır (Özkul, 2008: 84). Schumpeter’le 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 (Uygun, 2006: 10).

Girişimcilik onusunda bir başka önemli katkı sağlayan kişi de Knight’tır. Knight’a göre girişimciler, ekonomideki gelişmelerden sorumludur. Başarılı girişimcilik, girişimsel becerinin yanı sıra iyi şansa da bağlıdır. Girişimciler, kâr ile ödüllendirilir. Başka bir deyişle, kâr, bir anlamda belirsizlik üstlenmenin ödülüdür. Onun tarif ettiği girişimci, yeni bir organizasyon yaratmak yerine bütün riskleri üstlenen bir kişi olarak hareket edendir (Fail, 2010: 32). Özet olarak, Knight’a göre girişimci, her tür belirsizliği üstlenerek topluma katkı veren kişidir. Girişimcilik, risk üstlenme yeteneğinin yanı sıra, çalışanlara garanti edilen ücretin ödenmesini sağlayacak yeterli sermayeye sahip olma şartını da gerekli kılmaktadır. Girişimsel faaliyetler, kâr dışında, prestij ve iş tatmini ile de ödüllendirilir (Güney, 2008: 16).

Avusturya İktisat Okulundan olan İsrail Kirzner, “Competition and Entrepreneurship” (Rekabet ve Girişimcilik) adlı eserinin yayımlanması ile girişimcilik alanındaki çalışmalarında öne çıkan bir kişilik haline gelmiştir. Kirzner’e göre girişimci pazar yerinde her zaman asimetrik bilgilerden kaynaklanan fırsatları yakalar ve bunların bazılarını da kendi lehine kullanarak çıkar sağlar. Kâr, özünde piyasadaki ve girişimciler arasındaki bu tür bilgi açığının ve bilgi farklılığının uygun eylemlerle fırsata dönüştürülen bir sonucudur. Kirzner, diğer taraftan “Schumpeterci” girişimciliğin bir bakıma yenilik ve değişim olarak ifade ettiği yaratıcı yıkım yaklaşımının da Neo-klasik teori tarafından dengeleri bu şekilde yok ettiğini ifade eder. Yazında değişimi sembolize eden girişimciliğin de yaratıcı bir yıkım olduğu tezi, yine Avusturya İktisat Okulu tarafından geliştirilmiştir. Girişimcilerin bu açıdan pazara karşı, her zaman ekonomik olarak tetikte olmaları gerektiğini ileri sürer. Kirzner, girişimcilik sürecinin iki anlama geldiğini ifade etmektedir: 1-Girişimsel rekabet, 2- Girişimsel keşifler. Kirzner’e göre girişimciler, keşif yapma ve kâr fırsatlarını değerlendirme konusunda tetikte olan kişilerdir ve pazardaki dengeleyici güçlerdir. Girişimcinin özel bir yeteneğe ya da kişiliğe ihtiyacı yoktur. Girişimcinin ihtiyaç duyduğu tek şey özel bir bilgi, yani, “bilgi için nereye bakacağını bilmek”tir (Top, 2006: 53-54; Güney, 2008: 16).

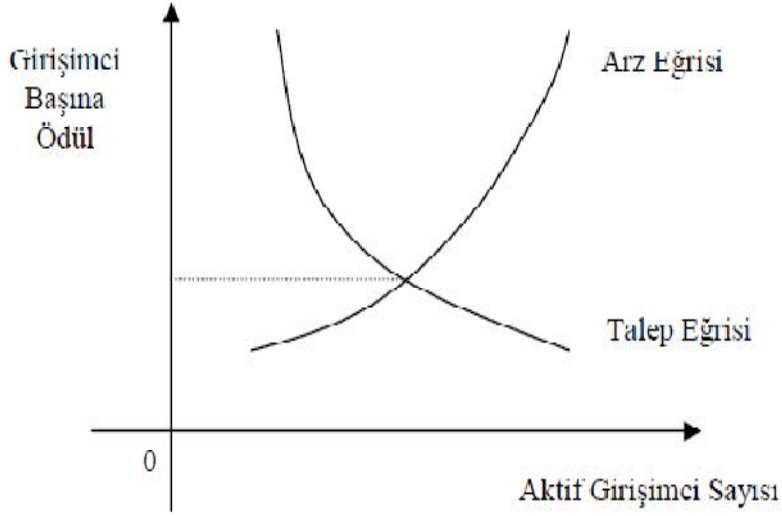
Kirzner’in girişimcinin dengeyi sağlayan güç olduğu tezini destekleyen temel kavram, “uyanıklık (alertness)”tır. Kirzner, uyanıklığı, gelecekteki bir hayali gerçekleştirmek için insanlığın eğilimini motive etmek olarak tanımlar ve girişimcinin onun var olduğu zamandan çok farklı bir gelecek meydana getirmesi gerektiğini vurgular. Kirzner’e göre girişimcinin diğerlerinden önce kar fırsatlarını algılaması gerekir. Girişimci, ekonomideki fırsatlardan yararlanan en uyanık insandır. Kirzner’in girişimci, tüketicilerin henüz var olmayan değerlerini önceden tahmin etmelidir. Girişimci, gelecekte kâr

olacağına güvenir. O, bu malları satmaya çalıştığında, tüketim değerlerinde umulmadık bir değişim içinde üretimi yapar (Tiryaki, 2005: 9-10).

Girişimcilik teorisine ekonomik alanda yapılan önemli katkılardan birisi de Marc Casson'dan gelmiştir. 1982 yılında yazmış olduğu "The Entrepreneur: An Economy Theory" (Girişimci: Bir Ekonomik Teori) adlı eserinde kıt kaynakların koordinasyonuna ilişkin kararlara ve yargılara dikkat çekmiştir (Güney, 2008: 16). Casson, girişimciyi belirsizlik koşulları altında hem arzı hem de talebi koordine edebilen bir kişi olarak tanımlar. Talebi veya ihtiyaçları çok iyi görebilmek kadar önemli olan diğer bir husus da, mevcut fırsatı işe dönüştürecek kaynaklara ulaşabilmektir. Casson, istisnasız tüm girişimcilere kaynaklara ulaşma yolunun açık olmasını savunur. Çünkü girişimci, kendi kaynaklarına olduğu kadar çevresindeki dışsal kaynaklara da ulaşabilmeli ve onları bir ölçüde kontrol etmelidir. Bu noktada da aynı zamanda küreselleşmenin merkezindeki önemli aksiyonlardan da birisidir. Girişimcilerin iç ve dış kaynaklara ulaşması ve onları kontrol etmeleri de girişimciliğin ekonomik teorilerine yapılan diğer önemli bir katkıdır. Eğer bir toplum kendi girişimcileri tarafından bu kaynaklara ulaşamıyorsa o toplum için refah çok zor olacaktır. Çünkü bir başka ülkenin girişimcisi o kaynakları bir şekilde ele geçirmektedir (Top, 2006: 56).

Aşağıdaki şekilde, girişimcilerin kaynaklara ulaşma yoluyla girişimcilikteki değişim ve girişimcilik dengesi görülmektedir.

**Şekil 1. Girişimciliğin Arz ve Talebi**



**Kaynak:** Deakins, 1996: 15'den Aktaran: Top, 2006: 56; Özkul, 2008: 96

Şekil 1'e göre, girişimcilerin ekonomik kaynaklara (içsel ve dışsal kaynaklar) ulaşma biçimlerini arz eğrisiyle, talep eğrisiyle de girişimcilerin elde ettikleri kaynaklarla meydana getirdikleri değerleri ve çabalarına karşılık olarak aldıkları ödülleri göstermektedir. Girişimciliğin niteliği ve sayısındaki artış ve azalışları ekonomideki teşvik, destek ve kolaylıklarla açıklanır. Arz, girişimcilere sunulan bir dizi olumlu-olumsuz koşul, durum, çevre, alt yapı, teşvik, kolaylık, sermaye, nitelikli elaman, teknoloji, bilgi zaman gibi kaynakları ifade eder. Diğer bir deyişle girişimciliği teşvik eden ya da sınırlayan veya engelleyen her türlü dışsal ve içsel faktörleri ifade eder. Talep eğrisi ise, bu kaynakları hangi ölçüde harekete geçirebilen ve girişime başlayan girişimcileri ve girişimcilerin yeteneklerini, becerilerini, algılamalarını, önsezilerini, bilgilerini ve ustalıklarını ifade eder (Deakins, 1996: 15'den Aktaran: Top, 2006: 56).

Baumol, girişimciliğin iktisat teorisinden uzaklaştığını iddia eden ilk iktisatçılardan biridir (Özkul, 2008: 362). Geleneksel teori ile kamu tercihi yaklaşımını

birleştirek girişimciliğin açıklanmasında farklı bir yaklaşım ele almaktadır. Girişimsel ödüllerin doğasına odaklanmaktadır ve girişimcinin kahramanca hareket eden birisi olmak zorunluluğunun bulunmadığını ileri sürmektedir (Montanye, 2006: 556-557). Girişimciler, her zaman iyiliği düşünen ve toplumsal refahı arttırmayı hedefleyen bireyler değildir. Toplumdaki diğer bireyler gibi kendi çıkarları yönünde hareket ederler. Amaçları, kar elde etmek, kazanç sağlamak ve toplumda diğerlerine göre daha iyi konumda olmaktır. Girişimsel faaliyetlerin sosyal refahı arttırıcı etkisi olması veya olmaması girişimcilerin karar vermelerinde belirleyici bir faktör değildir. Baumol'a göre kar motivisi, girişimsel davranışı şekillendirmektedir. Nerede kar fırsatları varsa girişimciler o alana yönelmektedir (Özkul, 2008: 363).

Baumol'a göre, girişimciliğin modern alternatifi rant arama faaliyetleridir. Girişimciler, getirisi daha yüksek olduğu zaman, yüzlerini rant benzeri gelirlere çevirmektedirler. Burada girişimcileri kâr kollama ve rant kollama arasında tercih yapmaya iten şey, sosyal ve ekonomik kurumsal yapıdır. Bir başka ifadeyle sosyal ve ekonomik kurumsal yapı, girişimciliğin verimli veya verimsiz alanları tercih etmesindeki belirleyici faktör durumundadır (Oğuz, 2005: 152).

Liebenstein ise, girişimciyi “özel bir sosyal sınıftan gelen ekonomik faaliyetleri yöneten faal bir iş adamı, bir kapitalisttir” şeklinde tanımlamaktadır. 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. Ona 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, girdi tamamlama ve girdiyi dönüştüren varlıkları ortaya çıkarma ve genişletmektir. 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 (Uygun, 2006: 10).

Chicago ekonomi okulunda bir tarım ekonomisti olan Schultz, girişimcilik konusunda, insan sermayesi teorisiyle katkıda bulunmuştur. Schultz girişimciliği, kaynakları etkili şekilde dağıtma, piyasa dengesizlikleri noktasında üstesinden gelme ve karı ençoklama yeteneği olarak tanımlar. Bunlar, gerek sahip gerek işletmecinin alması zorunlu kararlardır. Schultz, ekonomik büyümenin, bireylerin dengesizliklere karşı yanıt vermeleri ve daha yüksek düzeyli insan sermayesi ile ekonomik değişimlere uyum sağlamaları sonucunda ortaya çıktığını ileri sürmektedir. Son olarak Schultz, girişimcilik teorisini, yüksek düzeylerde insan sermayesine sahip girişimciler yoluyla ekonomik büyümenin başarılabilceği şeklinde genişletmiştir (Low, 2009: 6-7).

Girişimcilik teorisine ikinci katkı psikologlardan gelmiştir. Psikologlar, girişimcilikle ilgili bazı insanların sahip olduğu ve diğerlerinde olmayan kalıcı karakteristiklerin bir fonksiyonu olan teoriler üretmişlerdir. Bu bakış açısına göre, başarıya ihtiyacı, riske katlanabilme istekliliği, kendine güvenme ve belirsizliklere dayanma gibi kişisel özellikler insanların girişimciliği seçmesini etkilemektedir. Psikolojik yaklaşımlar, genellikle girişimcilerin ortaya çıkardıklarına değil, onların fırsatları kendi çıkarlarına kullanma kararlarına odaklanır. Girişimcilikle ilgili psikolojik temelli yaklaşımları iki

gruba ayırmak mümkündür. Birinci gruptakiler genellikle, girişimsel kişiliği ayırt etmeye yönelik çalışmalardır. İkinci grupta ise, girişimci kişiliğin dışarıdan kaynaklanan nedenlerden dolayı biçimlenmiş olduğunu öne süren ve daha çok sosyo-psikolojik olan çalışmalardır (Özkuş, 2008: 112-113).

Harvard Üniversitesinde bir psikoloji profesörü olan McClelland, 1961 yılında yayınlanan “The Achieving Society” (Başaran Toplum) adlı çığır açan kitabı ile davranış bilimi teorisi temelinde girişimcilik konusundaki ilk deneysel çalışmayı yapan kişidir. McClelland, Max Weber’in bir toplumun ekonomik gelişimi ve kültür arasındaki etkileşimi analiz eden çalışmasını geliştirmiştir (Zimmerman, 2008: 30).

McClelland, toplumun ekonomik gelişmesinin bireysel girişimciliğe bağlı olduğunu savunmuş, yüksek derecede başarı güdüsüne sahip olanların fazlaca bulunduğu toplumların ekonomik gelişmeyi başardıklarını ileri sürmüştür. Deneysel çalışmalar başarı güdüsünün davranışsal sonuçlarını şöyle özetlemektedir (Güney, 2008: 14):

- Başarı güdüsü ile gerçek iş başarısı arasında olumlu bir ilişki vardır. Yüksek başarı güdüsü olan kişiler, daha iyi iş başarısı gösterirler.
- Bu kişiler, kusursuzluğu, ödüllendirilmekten çok kendi gelişimleri için isterler. Kendilerine para sunulduğunda zorla çalışmazlar. Rollerini saygınlıktan çok, kusursuzluk temeline göre değerlendirirler. Kendilerine iş ortağı olarak arkadaş değil, uzman kişileri seçerler.
- Yüksek başarı güdüsüne sahip bireyler, çabalarının sonuçlarından kişisel sorumluluk yüklenebilecekleri durumları tercih ederler. İş şansına, kadere ya da talihe bırakmaktan çok, kendi rotalarını denetlemek isterler. Diğerlerinin

fikirleri yerine, kendi değerlendirme ve tecrübelerine dayanan bağımsız yargıda bulunma eğilimindedirler.

- Çeşitli seçeneklerin başarı olasılıklarını dikkatle inceleyerek amaçlarını belirlerler. Bu amaçlar, ne başarıyı garantileyecek ne de başarısızlık doğuracak derecede olmayan ortalama amaçlardır.
- Yüksek başarı güdüsüne sahip bireyler, orta ya da uzun vadeli gelecekle daha çok ilgilenirler. Daha uzun vadeli bakış açılarına sahiptirler. Gelecek beklentileri daha fazla olup, geleceğin daha büyük ödülleri, şimdinin küçük ödülleri üstün tutarlar. Zamanın çabuk geçtiğinin bilincindedirler ve bu nedenle her şeyi yapabilecek yeterli zamanları olmadığını bilirler.
- Son olarak, amaçlarına yönelik gelişmeyi denetleyebilmek için hemen, düzenli ve somut geriye bildirim elde etmek isterler.

Kişisel özellikler ve girişimcilik arasındaki ilişkiyi inceleyen farklı bir çalışma da Delmar tarafından yapılmıştır. Ona göre önceki çalışmalar, ya girişimcinin durağan karakteristiğine odaklanmıştır ya da çevrenin girişimsel performans üzerindeki etkisini dikkate almıştır. Delmar (1996: 4), bu noktada, girişimci davranışın ekonomik-psikolojik modelini geliştirmiştir. Model, çevrenin girişimci performans üzerindeki ve girişimci davranışın ekonomi üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmıştır. Buna göre, girişimci davranış, hem bireysel farklılıklar hem de iş karakteristikleri tarafından belirlenmektedir.

Kişinin karakteristik kişisel özellikleri yani psikolojik altyapısı bütünüyle girişimciliği açıklamak için yeterli değildir. Birçok farklı faktör ele alınarak geliştirilen girişimcilik modellerinde girişimciyi oluşturan sosyal yapının, yetişme çevresinin etkisi mutlaka dikkate alınmalıdır. Kişinin sosyalleşme süreci ise, içinde bulunduğu sosyal



unsurlara ait değerler, güdüler ve yeteneklerle Őekillenmekte ve girişimci davranışını oluşturmaktadır. Sosyalleşme kavramını tutumların, değerlerin ve tavırların kişi tarafından içinde bulunduğu toplumun bireyler arası etkileşimi ile öğrendiği süreç olarak tanımlamak mümkündür (Bygrave ve Hofer, 1991: 22).

Sosyoloji, makro seviyede bütünleŐtirici bir bakış açısı ile etnik ve kültürel fenomenlere odaklanarak girişimciliği anlamada önemli araçlar sunabilmektedir. Sosyolojik yaklaşımlar, girişimciliğin anlaŐılmasında  önemli katkı sağlamaktadır. Birincisi, girişimcilik rol ve fonksiyonunu içeren üretim faaliyetleri ile ilgili toplumsal kavramların gelişimi aracılığıyla gerçekleŐmektedir. İkincisi, girişimciliği etkileyen spesifik toplumsal niteliklere dikkat çekmektedir. Üçüncüsü ise, bireylerin girişimsel faaliyetlerle meşgul olma kararını almalarına sosyal bağlamın etkilerini içermektedir (Reynolds, 1991: 47).

Sosyolojik girişimin temel odağı bu sosyal durumu tespit etmektir. Reynolds, girişimsel fırsatları“sosyal ağlar” (social networks), “yaşam yolu aŐaması” (lifecourse stage), “etnik kimlik” (ethnic identification) ve “nüfus-evre” (population ecology) aŐaması Şeklinde dört sosyal duruma ayırmıŐtır. Girişimci için informal ağların içine karıŐması önemli bir avantaj yaratabilir. İŞlem maliyetleri yaklaşımının aksine sosyal network teorileri, ilişkinin ayrılmaz bir parçası olarak güveni ve fırsatçı olmamayı vurgular. Sosyal kontrol ve ekonomik değişim faktörleri, uzun dönemli ilişkilerde birbirlerini yakından etkiler. Yaşam yolu bağlamı, girişimci olmaya karar veren bireylerin yaşam durumlarını ve karakteristiklerini analiz etmeyi kapsar. Sosyal bağlam ve yaşam yolu aŐaması tektir (benzersizdir) ve bir yere kadar tahmin edilebilir (Reynolds, 1991: 61-63). Etnik kimlikten başlayan sosyolojik teoriler, bireyin sosyolojik geçmiŐinin bir

girişimci olmada belirleyici itici faktörlerden biri olduğu bir süreç olarak girişimciliği açıklamaya çalışır. Nüfus-çevre perspektifi, çevresel faktörlerle ilişkin organizasyonların hayatta kalmasını açıklar. Nüfus-çevre teorisi, nedensel bir güç olarak bireysel amaç ve gayelerden ziyade dış güçlerin önemini vurgulamaktadır. 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 (Thorntorn, 1999: 34; Uygun, 2006: 22).

Sosyolojik teori içinde girişimcilik alanındaki mantık Max Weber tarafından yapılan çalışmalara dayandırılabilir. Weber'in temel amacı, sosyal sistemlerin sabit bir durumdan bir diğerine nasıl değiştiğini açıklamaya çalışmaktır. Çoğunlukla özel bir birey tipi olan "karizmatik liderlik", diğer insanların kendisine uymasını sağlayarak bu değişimde önemli bir rol oynar. Bu karizmatik liderlik girişimci olarak adlandırdığımız insan tipiyle bazı benzerliklere sahip olabilir. Fakat sıklıkla yanlış yorumlanmasına rağmen Weber'in karizma kavramı, girişimcilikle aynı değildir. Weber, karizmatik liderin insanlığın ilk evresi boyunca sadece değişimin önemli bir motoru olarak çalıştığını ve kapitalist toplumda oldukça az önemli olduğunu iddia etmektedir. Weber için girişimcilik tek bir bireysel ekonomik işlemde ziyade piyasa ekonomisindeki fırsatları karşılayarak girişimin yönünü başarıyla yönetmektedir (Özkul, 2008: 124-125).

Girişimciliğin değer yüklü yönüne ilk olarak Max Weber değinmiştir. Max Weber, ideolojik değerlerin girişimci davranışlara yol açtığını ilk ifade eden bilim adamlarındandır. Weber kapitalizmin batı medeniyetlerinde diğer medeniyetlere göre niçin daha başarılı olduğunu açıklamak için çok boyutlu ekonomik ve sosyal koşullar modeli

geliştirmiştir. Weber'in modelinin sosyal yönü, "Protestan Çalışma Ahlakı" olarak ifade edilmiştir. Weber (1999)'e göre Protestan çalışma ahlakı, girişimci faaliyet ve davranışların arkasında itici güç oluşturmuştur. Bu yüzden kültürü, bazı insanları girişimci bazılarını da bu tür faaliyetlerden alıkoyan açıklayıcı bir değişken olarak kabul etmektedir. Çilecilik, tutumluluk ve kanaatkârlık gibi belirli kültürel değerlere sahip bazı kültürel grupların girişimsel bir profesyonelliği kazanmada başarılı olduklarını belirtmektedir. Çok çalışmayı "çağrı" ve sermaye birikimini ise "kurtuluş işareti" olarak yorumlayan Weber; İncil okumayı gerektiren kendi kaderini yönetme anlayışının bireyselliği, iç kontrolü, okuryazar olmayı, iş yapmayı ve girişimciliği bir ahlaki değer olarak cesaretlendirdiği yaklaşımında bulunmuştur. Weber'in teorisi bu yaklaşım nedeniyle farklı kültürlere sahip milli devletlerde ekonomik kalkınmadaki farklılıkları açıklama amacıyla kullanılmıştır (Weber, aktaran Karagöz, 2009: 26).

Max Weber'e göre, bir girişimciden bahsedebilmek için öncelikle yaşadığı alanda sosyal, kültürel ve dini anlamda uygun bir ortamın varlığı çok önemlidir. Bu bağlamda, Protestan ahlakının girişimciliğe en uygun yapıyı sunduğunu ileri süren Weber, Batı Avrupa ülkelerinin ekonomik gelişmelerindeki başarının arkasında protestan ahlakının girişimcilere sunduğu ekonomik, sosyal ve kültürel özgürlüklerin öneminden bahseder. Girişimciliği, protestan ahlakı çevresinde şekillendiren düşünür kapitalizmin gelişmesinin esas sebebinin bu anlayıştan geçtiğini ileri sürer (Çakmak, 2003: 62). Weber, kapitalist bir ekonomik eylemin, değiş-tokuş fırsatlarının kullanımından kazanç bekleme üzerine kurulu, yani biçimsel kazanç fırsatları üzerine kurulu bir eylem şeklinde anlaşılmasını tavsiye eder (Güney, 2008: 9).

İç girişimcilik kavramını yazına sokan kişi olarak Gifford Pinchot, bu alanda farklı bir katkı sağlamıştır. İç girişimcilik, bir örgütsel ağ içinde veya bir kurulu işletme içinde süper bireylerin, diğer insanlarla ilişki geliştirerek, iletişim kurarak ve bunları kendi yetenek değerleri ile yoğurup değerlendirerek kendilerini tanıyıp keşfetmeleri ve kendilerinin farkına varmaları ile başlayan bir başka girişimciliğin içinde filizlenen bir girişimcilik türüdür. Girişimci adaylarının kendi kendilerini keşfetmelerinin yanında, bu girişimci adaylarının içinde buldukları organizasyon ve iş ağları tarafından ve özellikle de ilk ve eski girişimciler tarafından da keşfedilen girişimciliktir (Top, 2006: 9).

Klasikleşen bu tanımlar yanında, yakın dönemlerde girişimcilik konusunda yapılan birkaç tanımlamaya da kısaca yer verilecektir.

Drucker (1985), yenilikçiliğin girişimciler açısından farklı iş ve yöntemler için bir fırsat olarak değişimi ortaya çıkaran özel bir araç olduğunu ifade eder.

Reading Üniversitesince 2009 yılında yapılan tanıma göre, girişimcilik, yeni faaliyetler yoluyla fırsatları izlemeye önderlik eden ve istihdam sağlayan bir süreçtir (Hand, 2010: 22).

Low (2009: 11) ise, girişimciliğin üç temel belirleyicisi olarak ortaya koyduğu mülkiyet sahipliği-işletmecilik, risk ve belirsizlik üstlenme ve yenilikçilik özellikleri ışığında bir tanımlama yapmıştır. Buna göre, girişimci; sahip ya da işletmeci, risk ve belirsizlik üstlenen ve –belki de en önemlisi- yenilikçilik fonksiyonlarına sahip kişidir.

Rohlf (2007)'e göre, girişimcilik, kazanç elde etmek amacıyla yeni fırsatları ortaya çıkaran ve toprak, işgücü ve sermayeyi verimlilik esasına uygun şekilde birleştiren yönetsel bir fonksiyondur (Hand, 2010: 23).

O'sullivan vd. (2008: 9)'de girişimcilik, doğal kaynaklar, işgücü, fiziksel sermaye ve insan sermayesinden oluşan üretim faktörlerini, üretmek ve ürünleri satmak amacıyla koordine etme çabasıdır.

Stewart ve Roth (2001: 12) tarafından yapılan tanımda ise, bir girişimci, bağımsız şekilde mülkiyetin sahibi olan ve küçük bir işletmeyi aktif şekilde yöneten bireydir.

McGargar (2009: 20)'a göre, eğer yazında tartışıldığı gibi, girişimcilik; risk almayı, yenilikçiliği, değişimi ve esnekliği içeriyor ise, ortak bir girişimcilik yapılabilir. Bu doğrultuda, risk almaya isteklilik, rekabetçi bir şekilde agresif davranma eğilimi, proaktif tavır ve yenilikçilik, girişimciliğin en çok öne çıkan özellikleridir. Girişimci, ekonomik kazanç amacıyla kullanma avantajlarını üstlenen ve piyasa eksikliklerini tespit eden kişi ya da kurum olarak yeni bir iş kuran kişidir.

Uygun (2006: 16)'ya göre, girişimsel bir olay, fırsatlardan yararlanmak için yeni bir organizasyon oluşturmayı içermektedir. Girişimsel süreç; fırsatların algılanması ve bu fırsatlardan yararlanmak için yeni bir organizasyon meydana getirilmesi ile ilgili tüm işlev, faaliyet ve eylemleri içermektedir. Girişimci, fırsatları algılayan ve bu fırsatlardan yararlanmak amacıyla yeni bir örgüt kuran kişidir.

Bu aşamaya kadar yapılan tanımlamalarda girişimcilik konusunda mülkiyet sahipliği ve işletmecilik, risk ve belirsizlik üstlenme ve yenilikçilik boyutları öne çıkmıştır. Aşağıdaki tabloda yapılan tanımların özet bir kıyaslaması yer almaktadır.

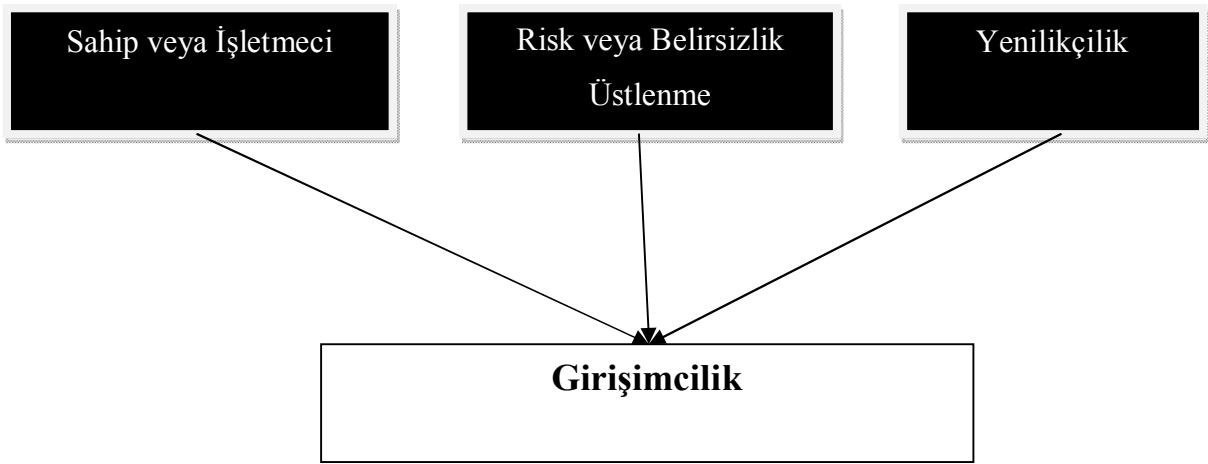
**Tablo 1. Girişimcilik Tanımlarının Kıyaslanması**

Yazar	Sahip/İşletmeci		Risk ve Belirsizlik Üstlenme		Yenilikçilik
	Sahiplik	İşletmecilik	Risk	Belirsizlik	
Cantillon	X	X	X		
Say		X			
Marshall	X	X	X		X
Weber	X		X	X	
Mises	X		X	X	
Schumpeter		X			X
McClelland	X	X	X	X	
Knight			X	X	
Liebenstein	X				X
Thünen				X	
Schultz		X			X
Kirzner					X
Casson	X	X	X	X	
Pinchot	X				
Reading Üniversitesi		X			X
Low	X	X	X	X	X
Rolf	X	X			X
O'Sullivan vd.		X			
Stewart ve Roth	X	X			
McGargar			X		X
Uygun	X	X			

**Kaynak:** Low, 2009: 11'den faydalanılarak geliştirilmiştir.

Çalışmanın kapsamında ele alınan tanımlara göre, yenilikçilik, bir kurumun sahibi ya da işletmecisi olmak ve risk ve belirsizlik üstlenmek kombinasyonu, ekonomik gelişme amaçları için etkili bir girişimcilik tanımlamasını sağlamaktadır. Bu tanım, girişimciliğin bütün bileşenlerini içinde barındırır. Buradan hareketle aşağıdaki şekil oluşturulmuştur.

**Şekil 2. Girişimcilik Bileşenleri**



**Kaynak:** Low, 2009: 11

Girişimcilik tanımlarıyla ilişkili olarak ikili sınıflandırmadan söz edilmektedir. Bu ayrımı çalışmada detaylandıran Thornton (1999), arz yönlü ve talep yönlü girişimcilik şeklinde iki ayrı okuldan bahseder. Arz yönlü girişimcilik okuluna mensup olanlar, girişimsel roller ile meşgul olan uygun bireylerin varlığı üzerinde odaklanmışken, talep yönlü girişimcilik görüşünü benimseyen okul mensupları, yürütülmesi gerekli olan girişimsel rollerin doğası ve sayısı üzerinde yoğunlaşmıştır. Arz yönlü okulun temel argümanı ve özellik yönelimli yaklaşımı, bireylerin özel tiplerinin girişimciliği meydana getirdiği yönündedir. Ekonomik açıdan başarılı olmak için, toplumların bu özel bireyleri yeteri kadar üretmesi gerekmektedir. Bu bakış açısına göre, girişimciler ve girişimciliğin

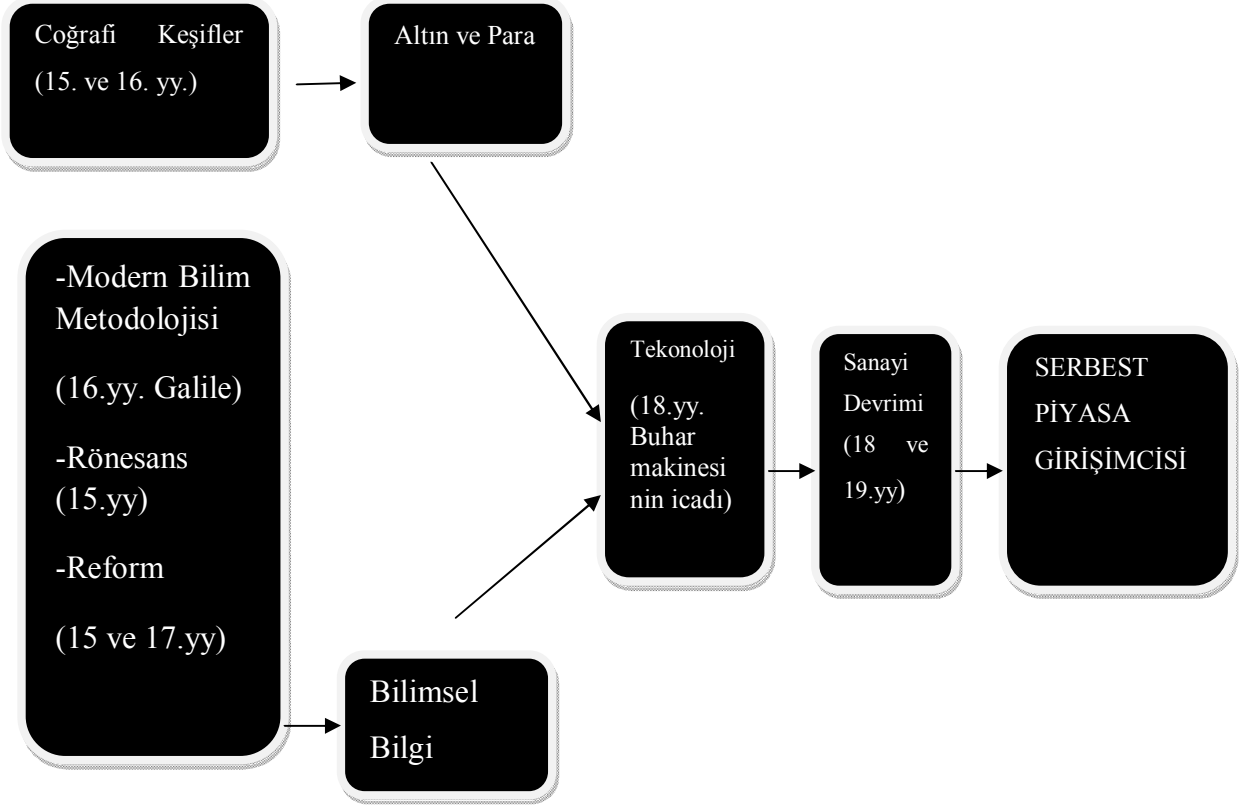
yeri, biçimi ve oranındaki farklılıklar, bireylerin etnik, sosyal, kültürel ve psikolojik özelliklerindeki farklılıklara bağlanmaktadır. Bireylerin başarı güdüsü, kontrol odağı, risk alma eğilimi, problem çözme biçimi ve yenilikçilik, liderlik şekli, değerler ve sosyalizasyon deneyimi ile açıklanmaktadır. Böylece arz yönlü girişimcilik okulu mensupları, girişimcileri yöneticiler gibi diğer iş unsurlarından farklılaştıran psikolojik özellikler ve özgeçmişe sahip olup olmamaları açısından değerlendirirler. Bu alanda yer alan görüşler içinde Weber'in öne çıktığı söylenebilir. Çünkü Weber, girişimcilik ve kapitalist anlayışın gelişimi için dinsel özelliklerin etkili olduğunu ileri sürmektedir.

Girişimcilik konusundaki çalışmalarda yapılan tanımlamalarda eğilimin arz yönlü girişimcilikten talep yönlü girişimciliğe doğru kaymakta olduğu görülmektedir (Low, 2009:5). Talep yönlü girişimcilik bakış açısı, ilk kez Marksist ekonomist ve coğrafyacılardan geliştirilmiştir. Bu bakış açısı sahipleri, arz yönlü düşünürlerin tersine, bireyler üzerine vurgu yapmak yerine girişimcileri ne yaptıkları sorusunu sormaktadırlar ve zaman içinde değişen ne tür kararlar verdiklerini inceleyen çalışmalar yapmaktadırlar (Thornton, 1999: 24).

Buraya kadar yapılan incelemeler ışığında girişimcilik kavramının gelişim sürecine ilişkin bir şekil aşağıda gösterilmektedir.



Şekil 3. Girişimcilik Kavramının Gelişim Süreci



**Kaynak:** Ercan ve Gökdeniz, 2009: 62

## **I.2. Bürokrasi Kavram ve Yaklaşımları**

Çalışmanın birinci bölümünün ikinci aşamasında bürokrasi kavramı ve bu alandaki çeşitli tanımlamalara yer verilmiştir. Bir sonraki aşamada bürokrasi kavramını açıklayan teorik yaklaşımlar ayrıntılı şekilde incelenmiştir. Bu bölümün son aşamasında Türk kamu bürokrasisinin tarihsel bir bakış açısı ile genel özellikleri üzerinde durulmuş ve bu alandaki çeşitli reform çalışmalarına da değinilmiştir.

### **I.2.1. Bürokrasi Kavramı**

Bürokrasi teriminin ilk olarak Fransa’da ortaya çıktığı ve ilk kez Fransız fizyokrat iktisatçı olan devrin Ticaret Bakanı Vincent de Gournay tarafından kullanıldığı konusunda bir görüş birliği mevcuttur (Sevil, 1999: 80; Eryılmaz, 2008:5; Cengiz, 2009: 19). Terimin “bureau” ve “cratie” sözcüklerinden türetildiği ifade edilmektedir. “Bureau” sözcüğünün köken olarak “koyu renkli kumaşla örtülmüş yazı masası”na işaret etmekte olduğu ve bu kavramın 18. yüzyılda “memurların çalıştığı ofis, büro ya da devlet dairesi” anlamında kullanılmaya başlandığı belirtilir. “cratie” sözcüğü ise güç, etki ve kuvvet anlamında kullanılmaktadır ve bu iki sözcüğün birleştirilmesi sonucunda Fransızca “bureaucratie” sözcüğünün oluşturulduğu ve büroların yetkilerini kullandıkları sistem olarak kullanılmaktadır (Belet, 2008: 4; Cengiz, 2009: 19). Bu nitelendirmelerle vurgulanmak istenen, memurların toplum üzerinde giderek artan etkisi ve egemenliğidir. Memurların bu egemenliği, onların hizmet yürüttükleri bir araçla (yazı masası) veya mekânla (büro) nitelendirilmiştir. Fransızca orjinli bu sözcük zamanla Almanca, İtalyanca ve İngilizce ve diğer dillere de aktararak uluslar arası yönetim sözcüğü içinde anahtar bir kavram haline gelmiştir (Eryılmaz, 2008: 6).

Bürokrasi terimi ile insan zihninde oluşan ilk izlenim, -genelde- kırtasiyecilik, sorumluluktan kaçınma, işlerin yavaş yürütülmesi, yöneticilerin keyfi kararlar alması ve idari yoldan baskı yapma gibi anlamlardır. Ancak kavramın tarihi gelişimi doğrultusunda üstlendiği anlamlara bakıldığında, 18. yüzyılda bürokrasi kavramından anlaşılan, iktidarı kendi yararlarına kullanan “bürokratlar topluluğu”dur. Bu anlayışa paralellik gösteren bir tanım da Fransız Akademisi’nin yayınladığı Sözlük’ün 1798 tarihli ekinde göze çarpmaktadır; “Güç, hükümet dairelerindeki müdürlerin ve diğer işgörenlerin sahip olduğu etkileme erki’dir.” (Cengiz, 2009: 19).

19. yüzyılda sözcüğün pejoratif (aşağılayıcı) anlamı, mutlakiyetçi rejimlerin liberal eleştirmenleri tarafından kullanılarak birçok Avrupa ülkesinde yayıldı. O zamandan sonra, bu kavram karmaşık kuruluşları eleştirenler ve sorumluluğun nereden kaynaklandığını kestiremeyenlerin, özel şartlar göz önüne alınmadan uygulanan katı kuralları, hata yapan ve rüşvet alan memurları, yavaş işlemleri, idari binaları ve gücün birkaç kişinin elinde toplanmasını eleştirenlerin parti ve inanç ayrımı göstermeksizin kullandıkları genel bir anlam kazandı (Sevil, 1999: 81).

Abadan (1959), devlet örgütünün gelişmesiyle birlikte ortaya çıkan bürokrasi kavramını, tarihi gelişimi içinde devlet idaresi anlamında bürokrasi, kırtasiyecilik anlamında bürokrasi ve idare ve teşkilatlanma şekli olarak bürokrasi olarak üç ayrı anlamda kullanmayı uygun görmüştür.

Eryılmaz (2008) ise; rasyonel örgüt, verimsizlik ve kötü yönetim, kamu yönetimi, memurlar tarafından yönetim ve büyük yapıli örgütler ve modern toplum şeklinde beş ayrı başlıkta tanımlamaya gitmiştir.

- *Rasyonel Örgüt* yaklaşımında bürokrasi, örgütün yapısal özellikleri dikkate alınarak tanımlanmaktadır. Bürokrasi, diğer örgüt türlerine göre teknik üstünlükleri bulunan rasyonel ve dolayısıyla etkin-verimli bir örgüt biçimidir. Bu örgüt biçimi, iş bölümüne, otorite hiyerarşisine, yetki ve görevlerin düzenlenmesine, yazılı kurallara, gayri şahsiliğe ve biçimselliğe dayanır (Çiftelmar, 2007: 13). Weber tarafından ortaya konulan bu yaklaşımla ilgili daha sonraları da çalışan birçok yazar, bürokrasinin yapısal boyutlarına dikkati çekmişler ve özelliklerini saymışlardır. Rasyonel örgütün yapısal özellikleri arasında altı tanesine özel vurgu yapılmaktadır (Eryılmaz, 2008: 8): a) İyi tanımlanmış bir otorite hiyerarşisi b) Fonksiyonel uzmanlığa dayalı bir işbölümü c) her pozisyonun haklarını ve görevlerini tanımlayan kurallar sistemi d) iş hareketlerini belirten bir prosedür sistemi e) Çalışanlar arasındaki ilişkilerde gayrişahsilik f) personel seçiminin ve terfiinin teknik ehliyete dayanması
- *Kamu yönetimi* anlamında bürokrasi ise, özel yönetimden farklılığı vurgulanarak devletin idari teşkilatını ifade etmek için kullanılmaktadır. Bürokrasi siyasi sistemin bileşenlerinden biri olan yönetsel yapıyı ve onun faaliyetlerini kapsayan bir kavramdır. Bu anlamıyla, “bürokrasi, örgütlü siyasal toplumlarda (merkezi yönetim ve yerinden yönetim kuruluşları) yönetimi ve kamu politikalarının uygulanmasını ifade etmektedir. Bu yönüyle bürokrasi devletin uygulayıcısı konumundadır. Parlamenter demokrasiyle yönetilen ülkelerde “kamu yönetimi, hükümetin başka bir deyişle halkın oylarıyla seçilmiş yürütme organının buyruğu altında çalışan, onun belirlediği politikaları ve yasaları uygulayan bir aygıttır. Bu aygıt kimi zaman kamu bürokrasisi olarak

da adlandırılır. Bu aygıtım en üst noktasında siyasal bir organ olarak hükümet bulunur. Tıpkı yürütmenin sorumsuz kanadını cumhurbaşkanının sorumlu kanadını da hükümetin oluşturması gibi, hükümet kamu yönetiminin siyasal kanadını, bürokrasi de yönetsel ya da teknik kanadını oluşturur (Çiftelinar, 2007: 13-14).

- *Verimsizlik ve kötü yönetim* anlamında bürokrasi, örgütlerin olumsuz davranışları ve işlemleri dikkate alınarak yapılan bir tanımlamadır. Devlet tarafından oluşturulan büyük yapılı örgütleri gözlemleyenler, bürokrasi kavramına olumsuz bir anlam yükleyerek aşağılayıcı, kötüleyici bir tanımlama yapmaktadırlar. Bu anlamda bürokrasi, “verimsizlik”, “işlerin ağır yürümesi ve hantallık”, “yetkiyi kötüye kullanma”, “kötü yönetim” ve “kuralcılık” gibi olumsuz davranışları ve eylemleri anlatır. Balzac, bürokrasiyi, alaycı bir yaklaşımla, “kategorik ifade ve raporları seven, bu yönde eğilimi olan, aleladelige doğal bir nezaket besleyen...cücüler tarafından kullanılan devasa bir güç”, “ona kumanda edenle yapılması gereken iyi arasında asılı ağır bir perde” biçiminde nitelendirmiştir. Le Play ise, “otoritenin az sayıdaki memurlar arasında yayılması, ayrıntıda boğulma, işleri zorlaştırma ve başkalarının girişimini önleme” olarak nitelendirmiştir. Mises (1947)’e göre bürokrasi, işlerin yüksek makamlar tarafından ayrıntılarıyla tespit edilen kaide ve nizamlara göre yürütülmesidir. Bürokratın görevi, bu kaide ve nizamların emrettiği şeyleri yapmaktır. Bürokratın kendi görüşüne göre hareket edebilme olanağı son derece daraltılmıştır. Hiçbir ıslahat, devlet dairelerinden kırtasiyeciliği kaldıramaz (Eryılmaz, 2008: 14-15).

- *Memurlar tarafından yönetim*, hükümet etme işinin memurların elinde olduğu bir yönetim biçimi olmasıdır. Bürokrasinin bu anlamı 18. Yüzyılda kullanılmaya başlanmıştır. Bürokrasi o dönemde, bakanlık pozisyonlarının, genellikle krala karşı sorumluluk taşıyan meslekten gelen memurlar tarafından doldurulduğu bir yönetim biçimine işaret etmektedir. Bu yönetim biçiminde memurlar, gerçekten patronlardır, kendilerini imtiyazlı, güçlü ve üstün kabul ederler. Bu bağlamda bürokrasi, birer yönetim biçim olan demokrasi, aristokrasi ya da monarşi ile karşılaştırılabilir. Demokrasinin bu anlamı 18. yüzyıldan itibaren temsili meclise ya da parlamentoya karşı sorumluluk taşıyan seçilmiş politikacılar tarafından yönetim olan temsili hükümet sistemiyle karşılaştırmak için kullanılmıştır. Bürokrasi, seçilmişlerin yönetimine karşı memurların yönetimi anlamında kullanıldığı gibi, temsili hükümet sisteminin var olduğu fakat bu hükümet sistemi içinde egemen otoritenin, siyasetçilerin elinde değil de memurların elinde bulunduğu bir yönetim biçimini anlatmak için de kullanılmaktadır. Otoritenin atanmış memurların elinde olduğu ve dolayısıyla yurttaşların yönetime katılma, karar alma ve uygulama süreçlerinden dışlandığı bir yönetim biçimi anlamındaki bürokrasi tanımı, iki temel unsuru içerir. Birincisi, hakim otoritenin siyasilerin değil de memurların elinde olması; ikincisi ise, bu memurların seçim yerine atama ile göreve gelmesidir. Fransız filozof Baron de Grimm, “ Fransız yasalarının gerçek ruhu bürokrasidir. Burada kâtipler, müfettişler ve idare memurları, kamu yararını gerçekleştirmek için atanmazlar; aksine, kamu yararı, büroların, bürokratların var olmalarını sağlamak için icat edilmiştir.” demektedir (Eryılmaz, 2008: 15-16). Laski, Kaplan ve Lasswell gibi siyaset literatürünün klasiklerine göre bürokrasi, “...

sıradan yurttaşların özgürlüklerini tehlikeye atan ve tamamen memurların elinde olan ve görevlilerce denetlenen yönetim biçimi...” veya “...memurlardan oluşan seçkinlerin hakimiyeti..” olarak tanımlanmaktadır (Bayram ve Çınar, 2010: 14).

- *Büyük yapılı örgütler ve modern toplum*, anlayışına göre bürokrasi büyük yapılı örgütlerin hakim olduğu bir gelişmeyi anlatmak için de kullanılır. 19. Yüzyıl sonunda birçok sosyal bilimci, bürokratikleşmenin yalnızca devlet dairelerinde değil, siyasi partilerde, sanayide, yargıda ve kilisede hakim bir özellik olacağı sonucuna varmışlardı. Weber, modern hayatta bürokratikleşmeye neden olan faktörlere özel bir ilgi göstermişti. Çoğu sosyal bilimci, bürokrasiyi, büyük yapılı karmaşık örgütlerle ilişkili bir olgu olarak tanımlama eğiliminde olmuştur. Toplumdaki örgütlenmenin her alana yayılması ve yapı itibariyle büyümelerinin yanında, çeşitli devlet dairelerinin kültürel, sosyal, ekonomik ve siyasal hayata yönelik yaptıkları düzenlemelerin çoğalması anlamında toplum, giderek bürokratikleşmektedir. Toplumun bürokratikleşmesi ile devletin bürokratikleşmesi arasında günümüzde paralel bir ilişkinin olduğu dikkat çekmektedir. Her bir bireyin bir ya da birden fazla örgütün parçası haline geldiği bir toplumsal yapı ile karşı karşıyayız. Bu büyük örgütlerin varlıkları ve kendilerini ifade etmeleri, yönlendirme ve düzenleme olarak bağlı oldukları merkezi kurumların kontrol ve yönetimi altındaki karmaşık yönetim aygıtının işleyişine dayanır. Böyle bir yapıda bireylerin etkisi, denetim sisteminin anonim gücü ve yönetim aygıtının nüfuz edilemez niteliği sebebiyle asgari düzeye inmektedir (Eryılmaz, 2008: 19).

### **I.3.2. Bürokrasi Yaklaşımları**

Mouzelis (2003), klasik bürokrasi literatürünün gelişmesindeki katkıları doğrultusunda bürokrasi kuramlarını üç grupta ele almıştır: Marxist görüş, Weber ve Robert Michels. Dikmen (2006) ise, bürokrasi kuramlarının en temel anlamda değerlendirilmesi halinde iki farklı kaynaktan beslendiğini ileri sürer: Weberyen kuram ve Marxist kuram. Şahin (1998) ise; Hegelci Yaklaşım, Marxist Yaklaşım, Weberyen kuram, Elitist Bürokrasi Kuramları ve Çağdaş yaklaşımlar şeklinde daha ayrıntılı bir gruplandırma yapmıştır. Eryılmaz (2008), bürokrasi kuramlarını, Karl Marx Düşüncesinde Bürokrasi, Liberal Düşüncede Bürokrasi, Bürokrasi ve Kapitalizm, Bürokrasi ve Oligarşi, Weber'in Bürokrasi Teorisi şeklinde ana başlıklarla ele almayı tercih etmiştir. Bu çalışmanın yöntemi de daha anlaşılır bir durum oluşturacağı düşüncesiyle ayrıntılı bir gruplandırmayı tercih etmek olmuştur. Buna göre; Hegelci Bürokrasi Kuramı, Marxist Bürokrasi Kuramı, Weberyen Bürokrasi Kuramı, Seçkin Bürokrasi Kuramı ve Çağdaş Bürokrasi Kuramları şeklinde ele alınmıştır.

Hegel'in bürokrasi kuramı anlamını kurumların özel çıkarları ile devletin genel çıkarları arasındaki mücadeleden almaktadır. Bürokrasi, toplumun özel menfaatlerini (bu özel menfaatler; meslekler, ticari ortaklıklar ve belediyeler tarafından temsil edilmektedir) devlet tarafından temsil edilen genel menfaatlere dönüştürme aracıdır. Hegel'e göre devletin temel işlevi, toplumun üyelerinin ortak çıkarlarını savunmaktır. Toplumda iki sınıf bulunmaktadır. Bunlar: "Mutlak" ya da "evrensel sınıf" ve "ticari sınıf". Hegel'in bahsettiği bu "mutlak" ya da "evrensel sınıf", bürokratlardan oluşmaktadır (Heper, 1983: 292).



Hegel'in analizinde sivil topluma olumsuz bir anlam yüklenmiştir. Hegel'e göre sivil toplum, bireyler arasındaki çatışmaların merkezinde yer alan özel bencillik alanıdır. Sorgulanamaz ve kaçınılmaz bir aşama olarak kabul edilen devlet, sivil toplumun özünde var olan çatışmaları kontrol edebilen, uzlaştıran kuşatıcı bir mimaridir. Başka bir deyişle Hegel için devlet, bireylerin özel ve ortak menfaatlerini gerçekleştirmede dışsal bir organizasyondur. Hegel'in devlet algılamasında bürokrasi, genel iradeye ve yarara sahip, toplumun özel istek ve çıkarlarına hâkim bir konumdur. Görüldüğü gibi Hegel'e göre bürokrasinin birincil işlevi, sivil toplumun gözetemediği genel yararın savunucusu olmaktır (Eryılmaz, 2008: 22-23).

Bürokrasinin siyasetteki rolü, kapitalist toplumlardaki devlete ilişkin Marxist tartışmaların temel konusunu oluşturmaktadır. Buna rağmen bürokratik süreçler ve yapıların ayrıntılarına gereken önem verilmemektedir. Marx, makalelerinde iki bürokrasi görüşünü ele almaktadır. Bu görüşlerden birisi bürokrasiyi, egemen sınıfların çıkarlarını koruma aracı olarak diğeri ise, bir güç aracı olarak görmektedir (Şahin,1998: 37).

Marx, Hegel tarafından ileri sürülen devlet bürokrasisinin özelden genel çıkarlara geçişi mümkün kılan bir geçit konumunda olduğu görüşünü reddetmektedir. Çünkü devlet genel çıkarları değil sivil toplumun bir parçası olan hakim sınıfın çıkarlarını temsil eder. Bu bakış açısıyla bürokrasi, çok spesifik ve özel bir sosyal grup oluşturur. Bu grubun varoluşu, toplumun sınıflara bölünmüş olmasına bağlı olmakla birlikte kendisi bir sosyal sınıf değildir. Daha kesin olarak bürokrasi, devletin kendisi gibi, hakim sınıfın diğer sosyal sınıflar üzerindeki hakimiyetini sürdürmede kullandığı bir araçtır. Bu şekilde belirli bir düzeye kadar bürokrasinin geleceği ve çıkarları, devlet ve hakim sınıfın çıkarlarıyla sıkı bir şekilde ilişkilidir. Bürokrasinin varlığı ve haklılık gerekçesi bunlara bağlıdır. Kapitalist

toplumda bürokrasinin gerçek görevi, tüm topluma sınıf ayrımı ve hakimiyetini sürdürmeyi ve bütünleştirmeyi sağlayacak bir düzen empoze etmektir. Aynı zamanda diğer bir görevi de, kendisini sömüren ve sömürülenler arasına koyarak bu baskıyı maskeleyektir. Öte yandan, bürokrasi kapitalist sınıfın bütünleşik bir parçası olmadığından, yöneticileri arasında çatışmayı mümkün kılan bir özerkliği mevcuttur. Bu çatışma, daima mevcut güçler ve üretim ilişkileri tarafından belirlenen bazı sınırların ötesine geçemez (Mouzelis, 2003: 10).

Bürokrasiyi inceleme yaklaşımı açısından Lenin de, Marx'ın düşünce çizgisini takip eder ve bazı yönlerini daha da aydınlatır. Örneğin daha ayrıntılı olarak, bürokratik sistemin aşamalı olarak çöküşünün, proleter diktatörlüğünün kurulmasıyla başlayacağına inanmaktadır. Bürokrasiye karşı mücadele, devrimin ilk hedeflerinden olmalıdır. Lenin, "Devlet ve Devrim" adlı eserinde bunu gerçekleştirmenin aşamalarını açıklar (Şahin, 1998: 39-40):

- Her kamu görevlisinin seçilebilme ve her an görevden alınabilme yönteminin olması,
- Memur ücretlerinin normal işçi ücret seviyesine çekilmesi (indirilmesi),
- Kontrol görevlerinin daha basitleştirileceği bir sistem yaratılması.

Lenin, devrim sonrası bürokratik yapının çöküş eğilimi göstermediğini bilakis hızla büyüdüğünü fark etmiştir. Bunu da sosyalizmin tam olgunlaşmamasına bağlamıştır. İç savaş ve ekonominin kötü durumunun da bunda kısmen payı olabilir. Dahası işçi ve köylüler arasındaki sosyalist olmayan üretim ilişkileri, hala bir miktar mevcut olan burjuvazi ve feodal zihniyete sahip Çar yanlısı bürokratlar yüzünden bürokrasi güçlenmek için uygun bir ortam bulmaktadır. Fakat Lenin'e göre, bu bürokratikleşmeyi önleyecek

çare, ekonomik gelişme sağlanınca otomatikman ortaya çıkacaktır. Uzun vadede, artan sanayileşme bürokrasi karşısında galibiyeti getirecektir (Şahin, 1998: 40).

Troçki'nin bürokrasi ile ilgili olarak yazdığı dönemde bürokratikleşme süreci, bir diktatör olarak Stalin ile zirveye ulaşmış ve teori ile gerçek arasındaki mutabakat oldukça farklı bir şekil almıştı. Bürokratik canavarın kökleri, çok daha derindeydi ve Devrimden sonraki ilk birkaç yılda aranmalıydı. Troçki'ye göre, özellikle tarım yönü ağır basan bir ülkede sosyalizm mümkün değildi. Çünkü, böyle bir ülkenin genel yapısı, zayıf sanayisi sosyalist bir siyasi süper yapının gelişmesini engelleyecektir. Bu şartlar altında bürokrasinin ortadan kalkmak yerine kuvvetlenmesi şaşırtıcı olmayacaktır. Eğer karşı devrim tehlikesi ortadan kalkmışsa da, yasal ya da politik bir rejimin uygun olmayan araçlarla empoze edilmesi korkunç bir baskı gücünü gerektirmişti. Bu baskı görevini ise, parti bürokrasisi üstlenmişti. Lenin döneminde insanların hizmetinde olması gereken bir araç karakterinde olan bürokrasi, Stalin'in gelişiyile bu özelliğini yitirmişti. Parti ve devlet bürokrasisi arasındaki ayrım ortadan kalkmış, Sovyetler tüm özerkliklerini kaybetmiş ve bütün güç nihai olarak işçilerden parti aygıtına ve sonunda Stalin'e geçmişti. Ancak, baskın özelliği ve kast benzeri yapısına rağmen Troçki, Sovyet bürokratlarının yeni bir sosyal sınıf oluşturacaklarına inanmamaktadır. Çünkü bir sosyal sınıfın daima üretim alanında kökleri vardır. Oysa Sovyet bürokrasisinin böyle bir özelliği yoktur. Daha çok politik bir karaktere sahiptir (Mouzelis, 2003: 15-16).

Weber, bürokrasi konusunu sistematik olarak ilk inceleyen kişi olan Alman sosyologdur. Günümüzde Weber ismi, bürokrasi kavramıyla adeta bütünleşmiştir. Modern kamu yönetimi, siyaset soyolojisi ve işletme bilimi, çağdaş örgütleri incelemek için hareket noktası olarak Weber'in bürokrasi modelini seçmektedir. Bu bürokrasi modeli, örgütlerle

ilgili çalışma yapan birçok bilim adamı için bir başlangıç noktası ve esin kaynağıdır (Eryılmaz, 2008: 44).

Bürokrasi olgusunu, toplum içi güç ilişkilerinden ve toplumun genel siyasal yapısından çıkararak açıkladığı için Marxist yaklaşımla yöntemde benzeşen, ama gerek sorunu yerleştirdiği genel düşünsel çerçeve, gerekse sorunlara getirdiği çözümler açısından onunla temelde ayrılan Weberyen bürokrasi görüşü, çağdaş devletin siyasal rejimi ne olursa olsun, hangi siyasal ve toplumsal değişmelere uğrarsa uğrarsın, bürokrasinin toplum ve devlet hayatında gitmemecesine kök saldığı varsayımına dayanmaktadır. Max Weber biçimsel örgütleri, “meşru sosyal kontrol sistemlerinin” bir parçası olarak incelemiş, bürokratik örgütü, otoritenin ortaya çıkış biçimi olarak tasarlamıştır. Max Weber, kuvvet ve ikna gibi diğer sosyal etkileme biçimlerinden ayırdığı otoriteyi, “belli bir grubun belli bir kaynaktan çıkan emirlere itaat etme olasılığı” şeklinde tanımlarken; gücü ise, emirlerin kabul edilmesini sağlamak şeklinde tanımlamıştır. Ayrıca Weber meşruluğu da güç kullanımının kabulünü sağlamak olarak tanımlamaktadır. Otorite, bu iki unsurun (güç ve meşruluk) bir bileşimidir. Weber’in otoriteyi sınıflandırması, uygulanan güçten ziyade meşru kılma kaynağı ve türüne göre yapılmıştır. Weber’e göre her bir otorite türü, otoriteyi kullanmak için farklı idari araçlar kullanmaktadır (Belet, 2008: 13-14). Weber, ortaya çıkış sebeplerine dayanarak otorite kavramıyla ilgili üç tip geliştirmiştir (Sevil, 1999; Eryılmaz, 2008): Geleneksel otorite, Karizmatik Otorite, Yasal otorite. Bürokrasi kuramının oluşturulmasına önemli olan Weber’in bu otorite türlerinin ayrıntılarına bu çalışma kapsamında yer verilmemiştir.

Seçkin (elitist) bürokrasi yaklaşımları olarak; Robert Michels’in “Oligarşi’nin Tunç Kanunu”, Bruno Rizzi ve “Bürokratik Kollektivizm”, Gaetano Mosca

ve “Yönetici Sınıf Yaklaşımı” ve son olarak da Pareto ve “Siyasal Elit” yaklaşımları sıralanabilir (Mouzelis, 2003; Eryılmaz, 2008; Belet, 2008).

Mouzelis (2003: 33), Burnham’ın Yönetimsel Devrim Kuramının az çok Rizzi’nin fikirlerinin genişletilmiş hali olduğunu dile getirir. Burnham’ın görüşüne göre, teknolojik gelişim, siyasi alandaki gibi ekonomide de büyük ölçekli örgütlerin büyümesi, eski yöneten sınıfı (burjuva, özel mülk sahipleri) üretim araçlarını denetlemeden aciz kılmaktadır. Sayıca azalan bu sınıfın bazı ülkelerde hala yasal mülkiyeti olsa da ekonominin etkin kontrolü ve ardından gelen güç yöneticilere (örneğin üretim işletmecileri, koordinatörler, devlet teşkilatının idarecileri) geçmektedir. Tarihi evrimin daha ileri düzeylerinde, üretim araçlarında özel mülkiyet sistemi kaldırılmış ve devlet mülkiyeti kurulmuştur. Bu şekilde üretim araçlarının kontrolü, devlet bir nevi kendi mülkiyetleri olan yöneticilerin eline verilir. Son olarak, dünyadaki güç mücadelesinden habersiz de olsa yönetimsel sınıfın yükselmesiyle onun nihai hakimiyetini doğrulayan yeni ideolojiler gelişmeye başlar. Bu bakış açısından, Leninizm-Stalinizm, Faşizm-Nazizm, yeni düzensizlik ve değişik teknokratik ideolojiler, henüz tam şeklini almamış bu yeni yönetimsel ideolojiye dönük yaklaşımlardan ibarettir.

Bennis, Weber’in geliştirdiği bürokratik yapıyı, endüstri devrimi esnasındaki örgüt ve firma faaliyetleri için yararlı bir toplumsal oluşum olarak görmüş, fakat bu oluşumun 20. yüzyıl koşullarına ayak uyduramaması sonucunda işlevselliğini yitirdiğini ileri sürmüştür. Gerçekten de Weber’in yaşadığı çağda (1864-1920), örgütlerin çoğu; bürokrasinin temel karakteristikleri olan örgüt büyüklüğü ve insan sayısı, istihdamdaki bireylerin vasıflı-vasıfsız olabilmeleri, basit bir kitle üretim teknolojisi ve basit bir ürün ya da çıktı özelliklerini taşımaktaydı. Gelecekteki örgütlerin yaşamlarını; çevresel koşulların,

nüfus özelliklerinin ve bir takım iş değerlerinin etkileyeceğini ve bunların sonucunda örgütsel değişmelerin kaçınılmaz olacağını ileri sürer (Şimşek, 2008: 55-56).

Bürokratik örgüt yapıları ve modern örgütler üzerinde çalışmalarda bulunan Victor A. Thompson (1969: 15), bürokratik örgütlerin karakteristik özelliklerinden biri olan uzmanlaşma sonucunda, her üyenin kendini bürosunun önemli ve vazgeçilemez elemanı olarak görüp gururlanma yoluna gittiği fikrine ulaşmıştır. Thompson, “büropatoloji” olarak tanımladığı bu tür örgütsel hastalığa yakalanan yöneticilerin, uygulamalarında otoriter ve katı bir yaklaşım gösterdiklerini, iş görenlerini küçük bir performansla örgütün ancak rutin işlemlerini yerine getiren ve örgütsel amaçların planlanması ve başarılmasında fazla önem taşımayan üyeler olarak gördüklerini ileri sürmüştür.

Yönetimin işleyiş kanunlarını mizahi bir biçimde ortaya koymaya çalışan Northcote Parkinson ve Laurance Peter’in yazında “Parkinson Kanunu” ve “Peter İlkesi” olarak bilinen çalışmalarından sadece söz edilerek geçilecektir<sup>1</sup>.

### **I.3. Türk Kamu Bürokrasisi**

Çoğu çalışmada olduğu gibi kamu bürokrasisinin de incelenbilmesi açısından Osmanlı döneminden başlayan bir çalışmanın gerekliliği ortadadır. Bu nedenle, bu

---

<sup>1</sup> Her iki çalışma için de Fişek (1972; 1975), Akın (2002) ve Şimşek (2008)’e bakılabilir.

çalışmada da aynı yol izlenerek Türk kamu bürokrasisinin başlangıç noktası, Osmanlı Devleti'nden itibaren ele alınmıştır. Daha sonra Cumhuriyet dönemi kendi içindeki alt başlıkları ile incelenmiştir. Bölüm içinde Türk kamu bürokrasisine ilişkin olarak hayata geçirilen çeşitli reform çalışmalarına da değinilmiştir.

### **I.3.1. Osmanlı Dönemi**

Şahin (1998), bürokrasiyi incelerken, genel sistem teorisinden yola çıkarak bürokrasinin kültürün bir alt sistemi olduğunu ifade etmiştir. Kültür'ün toplumların siyasi, ekonomik, sosyal özelliklerindeki belirleyici etkisi, toplumların bürokratik özelliklerine de yansıtacaktır. Nitekim, Türk kamu bürokrasisinin de birçok özelliğini bir önceki dönemden aldığı tezi, neredeyse bütün araştırmacıların uzlaşısı sağladığı bir görüştür. Bu nedenle, Türk kamu bürokrasisi üzerindeki bir çalışmanın daha anlamlı olabilmesi için Osmanlı dönemine kısaca da olsa değinmesi gerekmektedir. Ancak, Osmanlı dönemine ilişkin değerlendirmeler, çağdaş anlamdaki bürokrasi konusundaki çabaların başladığı dönem olan Tanzimat dönemiyle sınırlandırılmıştır.

18. yüzyıla kadar siyasal zeminde dünyada önemli ve belirleyici bir güç olan Osmanlı Devleti, sonrası dönemde siyasal alanda yaşadığı çözülmeye karşı tedbir alabilmek adına birçok reform girişiminde bulunmuştur. Başlangıçta reform girişimlerinin sadece askeri konularla sınırlı olması sonucunda beklenen başarının elde edilemeyişi, reform alanlarının askeri alanların dışında da gerçekleşmesine yol açmıştır.

Modern bir ordunun modern bir sivil bürokrasi ile desteklenmesi gerçeği ve etkin bir bürokrasi ihtiyacı, Batılı kurumların transfer edilmesiyle, Batılılaşma (aslında düşmandan geri kalmama da denilebilir) sürecini tamamlamak gerektiği düşüncesini hakim kılmıştır. Heper'e göre, Osmanlı'daki Batılılaşma 19. yüzyıl boyunca esas itibariyle,

“patrimonyal bir siyasal sistemin bürokratik kolunun modernleştirilmesi olarak” ortaya çıkmıştır (Sevil, 1999: 100-101). Bütün bu değişim ve modernleşme çabaları, Batı örneğindeki gibi toplumsal ihtiyaçların bir sonucu olmak yerine, yöneticilerin bulduğu bir çare olmuştur (Özdemir, 2001: 141).

Önder (2009: 204-206)’e göre, 19. yüzyıl Osmanlı’sında Reşit Paşa ekolü “patrimonyal” olandan “rasyonel” olana doğru bir dönüşüm öngörmüştür. Bu dönüşüm ise ancak, “kanun” ile sağlanabilirdi. Dönemdeki kanun yapma aracı olarak öne çıkan “kodlaştırma<sup>2</sup>”, sivil bürokratların oluşturduğu komisyon ve meclislerce yapılmıştır. Yani bürokratik elitler, siyasal elit olarak da düşünülmüştür. Cumhuriyetin ilk döneminde daha belirgin görülecek olan bu kaynaşma ile bürokratlar, siyaset kurumunun görevlerini üstlenmiştir. Diğer bir ifade ile Tanzimat döneminde sadece padişaha bağlı, alınan kararları uygulayan bir bürokrasi geliştirilmek istenmemiştir. Aksine sivil bürokrasiden özellikle siyaset yapması beklendiğini ifade eden Heper (1974a: 161)’e göre, “Bürokrasinin batılılaşma süreci içinde alınan stratejik ve yasallaştırma kararlarına temel katkılarından ötürü, Osmanlı-Türk bürokratik evriminin belirgin özelliği olarak bürokratik yönetim geleneği ortaya çıkmıştır.”.

Osmanlı Devleti’nde yükselme dönemi boyunca askeri bürokrasinin etkinliği görülür. Modernleşme sürecinde etkin rol oynayan II. Mahmut, padişahın laik yasama yapma hakkının gerekliliğini vurgulayarak dini bürokrasiyi ikincil bir konuma getirdi. Yeniçerileri de bertaraf etmeyi başararak sivil bürokrasiyi daha etkin çalışır hale getirdi, ancak bu kurumu kendi kontrolü altında tutmak istedi ve bunu da büyük ölçüde başardı.

---

<sup>2</sup> Osmanlı’da kodlaştırma (codification=kanunlaştırma), çeşitli hukuk kuralları arasında seçim yapma, yeni kurallar koyma, çatışık kuralları kaldırma veya bağdaştırma şeklinde ortaya çıkmıştır. Böylelikle yürürlükteki kanun ve adetler, sistematik olarak yazılı büyük bir kanun sistemi (mecelle) haline getirilmiştir. Aslında yapılan bir şekilde siyaset ve hukuk yapımı anlamına geliyordu. Bu bağlamda siyaset ve hukuk, parlamento (yasama) yoluyla değil, “kodlaştırma yoluyla yapılıyordu (Berkes, 2003: 221).



Ayrıca sivil bürokrasiyi reforma tabi tutarak bazı üst düzey yönetsel mevkilerin “siyasal” gücünü azalttı. Örneğin sadrazamlığı, başbakanlığa dönüştürdü ve böylece bu kurumun Osmanlı siyasal sistemi içinde oynadığı önemli rolü tırpanlamaya çalıştı. Söz konusu padişah “(ılımlı) aşkın devleti<sup>3</sup>”, kendisinde yapılandırmaya çalışıyor, devlet hayatını herkesin harfiyen uyması gerekli kurallarla donatarak bürokrasiyi bir “makine”ye dönüştürmeye çalışıyordu (Heper, 2006: 86-87). Bir başka ifade ile bürokrasiye biçilen rol, yürütme organının yönetsel bir aygıtı şeklindeydi.

Yeniçeri Ocağının tasfiyesi, dini bürokrasinin ikincil konuma düşürülmesi sonrasında bürokrasinin yükselen değeri olarak ortaya çıkan sivil bürokrasi, Sultan II. Mahmut’u reformları gerçekleştirmek konusunda yetersiz görüyordu (Erdem, 2008: 54). Reşit, Ali, Fuat ve Mithat Paşalar, monarşiye dokunulmamasını ve fakat siyasal inisiyatifin bürokraside kalması gerektiğini düşünüyorlardı. Dolayısıyla, sivil bürokrasi padişahların keyfi davranışlarından korunmalıydı. 1839 Gülhane Fermanı ile de sivil bürokratlara yasal güvenceler getirilmeye çalışılmıştır.

Sivil ve askeri bürokrasiye eleman yetiştiren okulların hemen hemen tümü Tanzimat ve Meşrutiyet dönemlerinde açılmıştır. Özellikle Mekteb-i Mülkiye, üst düzey yönetici ve bürokrat kadrosunun yetiştirilmesine ve dolayısıyla kamu bürokrasisinin güçlendirilmesine kaynaklık etmiştir. Tanzimatla birlikte bürokratlar ve bürokrat kökenli devlet adamları, siyaset sahnesinde hakim bir unsur olarak ortaya çıkmışlardır. Önemli bir kısmı Avrupa’da eğitim gören ve yabancı dil bilen yeni elit kesim- “Eski Osmanlılar” olarak da adlandırılmaktadırlar (Göküş, 1999: 45)- ülkede egemen otorite durumuna gelmekteydi. Yönetim yetkisi Sultan’dan bürokratlara aktarılırken, bu yeni elit kesimin

---

<sup>3</sup> Heper, aşkın devleti, belli başlı politikaları toplum kesimlerinden bağımsız olarak tespit edebilme gücüne sahip olan devlet şeklinde tanımlamaktadır.

liderlik konumuna yükseldiği görülmektedir (Eryılmaz, 2008: 134). Hatta bu yeni elit kesimin iktidarı ele geçirdiğini bile söylemek mümkündür. Sultan Abdülmecit'in bütün saltanatı boyunca ve Sultan Abdülaziz'in saltanatının ilk 10 yılında söz konusu Padişahların hükümet işlerini etkileyemedikleri söylenmektedir. Fuat ve Ali Paşalar, neredeyse hiç tartışmasız, ölümleri olan 1869-1871 yıllarına kadar Osmanlı politikası üzerinde hakimiyetlerini korudular (Erdem, 2008: 56).

Eski Osmanlılar'ın bir özelliği de, reformların gerçekleştirilmesi konusuna idari etkinlik konusundan daha çok önem vermiş olmalarıdır. Tanzimat döneminin elit sınıfının bu düşüncesinde, sivil bürokrasinin siyasal düzen içindeki etkin konumu etkili olmuştur. Eski Osmanlıların temel düşüncesi, yeni kurumların verimli çalışmalarını sağlamak değil, bu kurumların geleceklerini güvence altına almak ve batılılaşma sürecini devam ettirmek olmuştur. Bu düşünce, Cumhuriyet döneminde de devam etmiştir (Göküş, 1999: 46).

Heper'e göre, Tanzimat dönemi bürokratları, devlet yönetiminde Hegelci bir rol üstlenmeye çalışmışlardır. Ancak, kendilerine yakıştırmak istedikleri rol, Hegel'in bürokratlarının sahip olduğundan daha aktif bir roldür. Bu rolü sağlama almak için yasal yönü ağır basan bir örgütlenmeye gitmişlerdir (Eryılmaz, 2008: 134).

Göçek (1999: 103), bu dönemi "bürokratik burjuva sınıfı"nın doğuşu olarak tasvir etmektedir. Ona göre, yeni kurulan Batılı tarzdaki eğitim kurumlarından yetişmiş subay, doktor ve memurlar, yeni bir toplumsal grup olarak, hem imparatorluğu hem de kendilerini değiştirdiler. Bu grup imparatorluğun gidişine yön verdi, fakat bunu, sultanın ve onun saray halkının dikte ettirmek istediği şartları bir yana iterek gerçekleştirdi. Bürokratik bir burjuva sınıfı olarak kendi şartlarını dayatan bu toplumsal grup, toplumsal

değişimin hangi çizgide değişeceğini belirlemiş ve tüm bu kayıt ve şartlar, imparatorluğun çöküşünde pay sahibi olmuştur.

Tanzimat döneminin öne çıkan bir özelliği de oluşturulmaya çalışılan yerel yönetimler olmuştur. Temsili yönetim görüntüsü ile Osmanlı halklarını devletle irtibatlandırmak hedeflenmekteydi. Bir anlamda adem-i merkeziyetçi bir anlayış hakimdi. Ancak yine bürokrasi içinde yer alan birçok kişi, merkeziyetçilikten uzaklaşılmasının Osmanlı Devletinin çeşitli etnik ve dini gruplardan oluşan yapısı nedeniyle tehlikeli bir durum oluşturduğuna inanmaktaydılar. Genç Osmanlılar olarak adlandırılan yeni grup, Devletin bekası açısından merkeziyetçi bir anlayışı gerekli görmekteydiler. Nitekim 1864 tarihli Vilayet Nizamnamesinin sağladığı nisbi merkez-çevre dengesi, 1871 yılındaki İdare-i Umumiye-i Vilayet Nizamnamesi ile tekrar merkeziyetçi anlayış lehine bozulmuştur (Eryılmaz, 2008: 135). Bununla birlikte, “daha özgürlükçü bir görünüşe” (Sevil, 1999: 107) sahip olan Genç Osmanlılar, Tanzimat Dörtlüsü<sup>4</sup> (Yılmaz, 2008: 238)’nden Ali ve Fuat Paşaların aşırı otoriter uygulamalarına karşı çıkmışlardır. 1876 yılında kısa bir süre tahta çıkan V. Murat, Genç Osmanlılar’la temasa geçmiş ve bunların bir kısmını önemli görevlere getirmiştir. Bu grubun en önemli talebi, politik katılımın geniş bir şekilde sağlanmasıydı; politik katılımın sağlanması rolünü de sivil bürokrasinin üstlenmesi gerektiği fikrini savunuyorlardı. Genç Osmanlılar’ın hem merkeziyetçi bir anlayışı benimsemeleri hem de bir ölçüde liberal denilebilecek bir anlayışla hareket ederek Eski Osmanlılar’ın otoriter devlet sistemine karşı çıkmalarını bir çelişki olarak görmek gerekmektedir.

II. Abdulhamit’in tahta geçmesi ile birlikte, sultanın kişisel özellikleri ve yönetim anlayışı sebebiyle Saray, siyasi ve idari otoriteyi Tanzimat döneminin elit

---

<sup>4</sup> Reşit Paşa, Ali Paşa, Fuat Paşa ve Ahmet Cevdet Paşa’dan oluşmaktadır.

kesiminden geriye almıştır. Ayrıca, II. Abdulhamit kendisine bağlı sivil bir bürokrat kadro oluşturmayı başarmıştır. Tanzimat döneminin batıcı bürokrat grubu ile Padişah beraberliği de böylelikle bozulmuştur. II. Abdulhamit döneminde, bürokrasiyle ilgili hukuki düzenlemelerin yapılmasının yanı sıra birçok konuda olduğu gibi, Sultan önemli bürokratik atamaları kendi elinde tutmuştur. Bu dönemde memur sicillerinin tutulması, memur adaylarının seçimi, atanması ve terfii işlemleri de bir düzene kavuşturulmaya çalışılmıştır. Günümüz Emekli Sandığı'nın eşiti sayılabilecek olan "Tekaüd Sandığı Kurumu" kurulmuştur. Memur atamaları için özel komisyonlar kurulmuş ve personel dairesi oluşturulmuştur (Sevil, 1999: 109; Eryılmaz, 2008: 135).

II. Abdulhamit'in yeniden merkeziyetçilik yönündeki uygulamaları ile Valilere de geniş yetkiler verme eğilimi olmamıştır. Dönemin sivil bürokrasisi, bürokratik yönetim geleneğini devam ettirmenin yanı sıra laik eğitim sırasında aldıkları "bürokratik bir kariyer felsefesi"nin de savunucusu olmuşlardır. Bu dönemin bir diğer özelliği, hem Eski Osmanlılar'ın "seküler siyasaları" hem de Genç Osmanlıların, liberal siyasal özelemlerinin geçerliliğinin olmayışıdır. Özetle bu dönemde, bürokratik yönetim geleneği devam etmekle beraber, bu yaklaşıma sahip sivil bürokratlar, "Abdulhamit rejimi"nin kontrolü altında çalışmışlardır. Batılılaşma ve sekülerizasyon çalışmaları ise "askeri bürokrasi" tarafından yürütülmüştür (Heper, 1985: 251). Ayrıca bu dönemde sivil bürokrat sayısının da yüz bine ulaştığı ifade edilmektedir (Sevil, 1999: 110).

Jön Türkler olarak bilinen hareketin, II. Abdulhamit'in politikalarına karşı muhalefeti bilinmektedir. Jön Türkler döneminde, devletin yapılandığı bürokratik seçkinler, sadece sivil bürokrasi içinde değil aynı zamanda bir siyasi hareket olan İttihat ve Terakki Cemiyeti içerisinde de yer almışlardır. 19. yüzyılın sonunda hakim otorite, ne Bab-

ı Ali bürokratları ne de hükümdardı; siyasi bir cemiyet olan İttihat ve Terakki'nin elindeydi. Bürokrasi de İttihat ve Terakkinin ortaya çıkması ve güçlenmesiyle birlikte siyasallaştığı, teknik uzmanlık niteliği yerine, siyasi yakınlık faktörünün öne çıktığı bir görünüm sergilemiştir (Heper, 2006: 91; Eryılmaz, 2008: 136).

Ancak bu grubun Abdulhamit karşıtlığında ortak olan görüşlerinin devlet yönetimi konusunda ayrıldığı görülmektedir. Bir yandan liderliğini Ahmet Rıza'nın yaptığı kesim, Osmanlı Devletinin sorunlarının ancak güçlü, merkezîyetçi, devletçi ve otoriter bir yönetim anlayışıyla çözülebileceğini düşünmekteydi. Diğer tarafta ise Prens Sabahattin'in temsil ettiği grup, özel girişim ve yerinden yönetim esasını savunuyordu (Eryılmaz, 2008: 136). Bu dönemde ortaya çıkan “gelenekçi- ilerici laik cephe” ayrımının siyasal alanda günümüze kadar uzanan bir siyasi yelpazeyi oluşturduğu ifade edilmektedir. Küçükömer'e göre, Prens Sabahattin grubu zamanla Hürriyet ve İtilaf, Terakkiver Cumhuriyet Fırkası, Serbest Fırka, Demokrat Parti ve Adalet Partisi şeklinde gelişen bir çizgi izlemiştir. İttihat ve Terakki Cemiyeti ise, Cumhuriyet Halk Fırkası, Cumhuriyet Halk Partisi, Milli Birlik Komitesi ve Cumhuriyet Halk Partisi (Ortanın Solu) şeklinde bir siyasi çizgi takip etmiştir (Şahin, 1998: 139). Bu durum Tablo 2'de ayrıntılı olarak ele alınmıştır.

**Tablo 2. Gelenekçi-İlerici Laik Cephe Ayrımı**

<b>Gelenekçi Cephe (Yeniçeri-esnaf-ulema birliğinden gelen doğucu, İslamcı halk cephesine dayanan)</b>	<b>Laik Cephe (Batıcı-laik bürokratik geleneği temsil eden)</b>
Jön Türklerin Prens Sabahattin Kanadı	Jön Türklerin Terakki ve İttihat Kanadı sonra İttihat ve Terakki
Hürriyet ve İtilaf	Önce Cemiyet sonra Fırka
İkinci Grup	Birinci Grup
Birinci Büyük Millet Meclisinde Müdafaa-i Hukuk Cemiyetinde	Birinci Büyük Millet Meclisinde Müdafaa-i Hukuk Cemiyetinde
Terakkiperver Fırka	Cumhuriyet Halk Fırkası
Serbest Fırka	Cumhuriyet Halk Partisi (CHP)
Demokrat Parti	CHP ve Milli Birlik Komitesi
Adalet Partisi	CHP (Ortanın Solu)
Anavatan- Doğru Yol Partileri	CHP ve DSP
Adalet ve Kalkınma Partisi	CHP

**Kaynak:** Şahin, 1998: 140'tan faydalanılarak geliştirilmiştir.

Tablo 2'den görülebileceği üzere aslında günümüze kadar uzanan ayrıma rağmen bu ikili yapının birçok noktada aynı yerden çıktığını görmek mümkündür. İttihat ve Terakki ve Prens Sabahattinciler Jön Türk hareketinden çıkmışlardır. Cumhuriyet Halk Fırkası içinden Terakkiperver ve Serbest Fırka ile Demokrat Partinin çıktığı bilinmektedir.

1908 sonrasında, askeri bürokrasiye eleman yetiştiren okulların sayısı, sivil bürokrasiye eleman yetiştiren okullardan çok daha fazla idi. Şahin (1998: 142), sivil bürokrasi için üniversite düzeyinde sadece "Mülkiye" okulu varken; askeri okulların Bahriye Okulu, Topçu Okulu, Harp Okulu ve Mühendishane'den oluştuğunu belirtmektedir. Yine Şahin (1998: 142)'e göre askeri bürokrasinin etkinliği bu dönemde de sürmektedir. Ancak Jön Türk hareketi II. Abdulhamit'in tahttan indirilmesinden sonra memur sayısını azaltmak yoluna gitmiştir. 1909'da görevden uzaklaştırılan memur sayısı 27.000 kişiyi bulmuştur. Bu arada Jön Türkler, Abdulhamit'e karşı yürütülen harekâta sivil memurlardan da yararlanmışlardır. Özellikle öğretmenler ve telgraf memurları ve

diğer küçük dereceli memurlar, söz konusu harekâta askeri bürokrasi ile iş birliği yapmışlardır.

Jön Türk dönemi boyunca İttihat ve Terakki, kendi siyasal programlarını benimsemeleri ve içtenlikle uygulamaları için sivil bürokrasi üzerinde özellikle durmuştur. Böylece sivil bürokrasi siyaset sahnesinden dışlanmamış, aksine siyasal hayata aktif olarak katılmıştır. Bu dönemde etkin olan bürokratların çoğu, 19. yüzyıl sonlarında ortaya çıkmaya başlayan alt-orta sınıftan gelmiştir (Göküş, 1999: 63).

Özbudun, 19. yüzyıl Osmanlı tarihini, “reformcu ve muhafazakâr kanatlar arasındaki” mücadelenin yani Pareto’nun “seçkinler dolaşımı” teorisini andıran “seçkinler-içi mücadelenin” tarihi olarak görmektedir. Cumhuriyet Türkiye’sine devredilen ise, bu “seçkinler-içi mücadelenin” devamı ile kendisini “Devletin hizmetlisi” olarak gören askeri ve sivil bürokrasinin birlikte meydana getirdiği “bürokratik yönetim geleneği” olmuştur (Sevil, 1999: 110).

Bürokrasinin Tanzimat sonrasındaki işlevini etkileyen önemli bir faktör de, toplum sorunlarının hangi yöntemle çözüleceği sorunu oldu. Bu konuda egemen görüş ve politika, “toplum sorunları, tepeden, bürokrasi vasıtasıyla çözülür” biçiminde ortaya çıktı. Bu politikanın uygulanması, merkezi bürokrasiyi modernize ederek ve ona toplum karşısında önemli yetkiler vererek güçlendirmek suretiyle yürütüldü. Toplum sorunlarının çözümüne ilişkin bu yaklaşım, Cumhuriyet bürokrasisinin yapı ve işlevlerini etkileyen temel faktörler arasında yer almıştır (Eryılmaz, 2008: 137).

### I.3.2. Cumhuriyet Dönemi

Eisenstadt (1965: 227), gelişmekte olan ÷lkelerin bürokrasilerinin gelişmiş ÷lke bürokrasilerinden farklılıklar taşıdığını belirterek, gelişmekte olan ÷lkelerin bürokrasilerinin de pek çabuk gelişmekte ve genişlemekte olduğunu ileri sürmektedir. Gerek sömürgeleikten yeni kurtulmuş gerekse sömürge olmamakla birlikte eski bir ÷lkenin devamı niteliğinde yeni kurulan ÷lkelerde, modernleşme ile birlikte devlet faaliyetlerinin alanı genişledikçe, eski devirden kalma kamu yönetimi organlarının çoğunun, kendi amaçları doğrultusunda kullanmak üzere devam ettirildiğini belirtmektedir. Ona göre, bu ÷lkelerin pek çoğunda hükümetler ekonomik ve sosyal gelişmenin sağlanmasında büyük roller oynadıklarından bürokrasiler de doğal olarak ekonomik ve sosyal faaliyetlerin içine girmişlerdir.

Eisenstadt (1965), her iki grupta yer alan az gelişmiş ÷lkelerin bürokrasilerinde bir takım farklılıklar olabileceğini belirtmişse de bu ÷lkelerin bürokrasilerinin gelişme ve değişme süreçleri üzerinde iki muhtemel etkiye sahip olabilecekleri öngörüsünde bulunmaktadır:

- Birinci muhtemel etki, nisbeten etkili, modern bir idare çerçevesinin geliştirilmesi, bürokrasinin birçok siyasi görevleri tekeli altına alması yoluyla da olsa, kanun hükümleri ve kurallarının ayakta tutulması ve temel hizmetlerin yürütülmesi ve birçok sosyal ve siyasi rollerle önderlik rollerinin bürokrasinin elemanlarınca benimsenmesi şeklinde ortaya çıkmaktadır. Bu durumda faaliyet alanlarının genişliği ve bir siyasi yönelim gösterip siyasi uyuşma aracı olması, nisbi bir istikrar ve devamlılık sağlanmasını kolaylaştırabilir, yeni tip ekonomik girişim şekillerini doğurup



teşvik edebilir. Yine bu durumlarda kuvvetli parti bürokrasilerinin de bulunması dikkat çekicidir.

- İkinci muhtemel etki ise, bazı siyasi görevleri tekeli altına almak yanında bazı kurumsal menfaat grupları ve türlü oligarşik tabakalarla ittifak halinde, başlıca bir menfaat grubu olmak eğilimini de gösterir. Bu ittifak dolayısıyla, bürokrasi türlü “beyaz yakalı” işler peşinde koşanlar için bir çekim merkezi haline gelir ve böylece gereğinden çok personelle tıkanır. Öte yandan, ister istemez, her türlü bağımsız siyasi hareketi engelleme eğiliminde olan “dar” bir çıkar grubu da teşkil eder. Kendi gelir durumunu ve başka kurulu çıkarları tehdit eden her türlü ekonomik gelişme programlarını kolaylıkla baltalayabilir. Böyle durumlarda, bürokrasi, genel olarak, dar siyasi ve ekonomik mücadeleye aktif şekilde karışır.

Eisenstadt tarafından evrensel ölçekte bir projeksiyon olarak çizilen yukarıdaki durumda Türk kamu bürokrasisi aslında inceleme kapsamında yer almamıştır. Daha çok Latin Amerika ve Orta Doğu ülkeleri incelemeye dahil edilmiştir. Ancak ilginçtir ki söz konusu öngörülerin Türk kamu bürokrasisi açısından Cumhuriyet döneminden bugüne kadar geçerli öngörüler olduğunu söylemek mümkündür. Ama yine de bu genel bakış açısı yanında, Türk kamu bürokrasisinin belirgin şekilde ortaya çıkan özellikleri ayrıntılı şekilde devam eden bölümlerde incelenmeye çalışılmıştır.

### **I.3.2.1. Kuruluş ve Tek Parti Dönemi**

Cumhuriyet yönetimi, Osmanlı devletinden sadece güçlü bürokratik yapı ve gelenek değil, aynı zamanda bu yapıyı, kendi imkânlarını geliştirmek için çalışan ve iktidar aracı olarak kullanan memur anlayışını da devralmıştır (Eryılmaz, 1998: 155). Özbudun

(1995) ise, Osmanlı'dan Cumhuriyet'e intikal eden en önemli mirasın; sivil-askeri bürokraside ortaya çıkan ve zamanla kurumlaşan siyasal iktidarı ele geçirme eğilimi ve bundan kaynaklanan "seçkinler politikasının egemenliği" olduğunu ifade eder. Zaten bilim adamlarının birleştiği nokta, "Kemalist Devrimi" yapan grubun asker ve sivil bürokrasiden oluştuğudur. Bu bağlamda, bürokrasinin gücü de iki taraflıdır: Birincisi, milli kurtuluş savaşındaki öncülüğü ve daha sonra iktidara el koyması olgusu; ikincisi ise, toplumda yüksek statüye sahip ve modernleştirme etkeni olan laik, batılı eğitim görmüş kişilerin başka iş alanı olmaması nedeni ile bürokrat olmaları olgusudur (Sevil, 1999: 111).

Cumhuriyet dönemi bürokrasisinin iki temel misyonu bulunmaktaydı. Birincisi, reformları geliştirerek devam ettirmek, yerleştirmek; ikincisi ise, ekonomik kalkınmada kamu bürokrasisinin öncülüğünü sağlamaktı. Reformları halka benimsetmekte temel misyon, kamu bürokrasisine verildi. Bu konuda, Cumhuriyet Halk Fırka'sından da yararlanıldı. CHF, asker-sivil bürokratların hakimiyetindeydi. 1935 yılında "parti" adını alan fırka, toplumca "bürokrasinin partisi" olarak da nitelendirildi (Eryılmaz, 2008: 137). Sivil-askeri bürokrasideki memurların Cumhuriyetin medeniyet ve siyaset anlayışına bağlı olması isteniyordu (Eryılmaz, 1998: 156). Bu amaçla, 1 Ekim 1922'de önemli görevler bekleyen Cumhuriyet bürokrasisinin sivil kanadı için bir kanun çıkartılarak sivil bürokrasi kadroları iptal edilmiş ve her bakanlığa kendi kadrolarını oluşturabilme imkânı verilmiştir. Bunun nedeni ise, Osmanlı geleneklerine bağlı sivil bürokratların işine son verip, Cumhuriyet devrimlerine sadık yeni bir bürokratik kadro oluşturmak istenmesidir (Göküş, 1999: 68). Atatürk'ün sivil bürokrasi konusundaki "güvensizliği"nin sebebi, Osmanlı'da çok sayıda bürokratin Padişaha körü körüne itaat ederek kişisel çıkarlarını pekiştirmek istediklerini düşünmesi olmuştur. Bu düşüncedeki bürokratların birçoğu Jön Türkler

döneminde “gerici ve faydasız” olarak görülüp işten çıkarılmıştı. Ancak bunlardan bir kısmı bir şekilde yeniden görevlerine dönmeyi başarmışlardı (Heper, 2006: 103).

Cumhuriyetin kuruluşundan itibaren bürokratik kadro ikili bir yapı oluşturmuştur; milliyetçi genç bürokratların yanında, Bab-ı Ali’den gelen bürokratlar vardı. Bürokrasinin milliyetçi kanadı, reformcu gayretlerinde her zaman Bab-ı Ali kanadını kendilerine muhalif buldular. Bu arada, İstanbul’daki memurların da Ankara’ya gelmek konusunda -aynen diğer ülkelerin elçiliklerinin olduğu gibi- pek de istekli olmadıkları görülmektedir. İstanbul’daki kamu görevlileri Ankara başkent olduğunda bile görev kabul etme konusunda tereddüt etmişlerdi (Heper, 2006: 106). Buna rağmen, Özbudun, askeri bürokrasinin %93’nün, sivil bürokrasinin ise %85’inin imparatorluk dağıldıktan sonra Cumhuriyet’e hizmet etmeye devam ettiklerini vurgulamaktadır (Sayın ve Çınar, 2007: 449).

Bürokrasinin altın yıllarını yaşadığı tek parti döneminde, planlanan reformların uygulamaya aktarılmasında, büyük ölçüde işleri Bakanlığı bürokrasisi kullanılmıştır. 1935 yılında toplanan CHP kongresinde, devlet parti özdeşliği resmen kuruldu. İşleri Bakanı, resmen CHP’nin Genel Sekreteri olurken il valileri de partinin il başkanları haline gelmiştir. Aynı durum ilçelerde de yaşanmıştır. Mülki görevliler, bir yandan da siyasi işlerle de meşgul olmuşlardır. Türkiye’de bürokrasinin altın dönemi olarak adlandırılan 1923-1950 yılları arasında Cumhuriyet’i kuran siyasi kadrolarla bürokratlar arasındaki yakın ilişki, onlara hayli yüksek bir toplumsal mevki, itibar ve refah sağlamıştır (Çanaklı, 2007: 51).

Başlangıçta askeri bürokrasi, daha sonra parti bürokrasisi sivil bürokrasiden daha etkili iken, 1930’lardan sonra sivil bürokrasinin gücünde önemli bir artış olduğu

dikkati çekmiştir. Bu dönemde sivil bürokrasinin toplumdaki ve siyasal sistemdeki ağırlığı nedeniyle bürokratik yönetim geleneği doruğa ulaşmıştır. Devletin değişik kademelerindeki bürokratik elit, siyasi güç verilince, asker-memur kökenli adaylar, meclise seçilme olanaklarını geliştirdiler. Memur kökenli üyeler, Tek Parti dönemi boyunca TBMM’de en büyük meslek grubunu oluşturmuştur. Aynı dönemde hükümet üyelerinin önemli bir kısmı da asker-memur kökenliydi. Üst düzey makamlarda görev alanların çoğu, Mülkiye mezunlarından oluşmaktaydı. Bu özellik meclise de yansdı. İlk on mecliste bürokrat kökenli üyelerin %68’i Mülkiyeliydi (Eryılmaz, 2006: 140). Frederick Frey tarafından Türk siyasi elitleri üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; 1924-1950 yılları arasında meclisteki lider kadronun II. Mecliste %66, III. Mecliste %61, IV. Mecliste %60, V. Mecliste %65, VI. Mecliste %61 ve VII. Mecliste %50 oranında bürokratların ağırlıkta olduğu görülmüştür (Şahin, 1998: 151).

Eisenstadt’ın öngörüsü ile benzeşen bir başka gelişme, 1929 Ekonomik Buhranı nedeniyle, bürokrasinin ekonomik yaşamda da etkinlik kazanması olmuştur. Liberal ekonomik politikaların yaşadığı başarısızlık sonrasında dünyanın geneli için de geçerli bir politika olarak kabul edilen Keynesyen yaklaşım ve devletin ekonomiye müdahalesi olgusu ülkemizde “Devletçilik” şeklinde bir yeni politika ve bakış açısı geliştirmiştir. Böylelikle devlet, üretim ve denetim bakımından da etkin bir hale gelmiştir. Belirli alanlarda temel mal ve hizmet üretecek kamu işletmeleri (Sümerbank, Etibank, Toprak Mahsulleri Ofisi gibi) kuruldu. Bürokratlar, Kamu İktisadi Teşebbüslerinin kurulması ile birlikte, sanayi kuruluşlarının yöneticileri olarak kalkınma faaliyetleri ile doğrudan ilgilenmeye başladılar. Bu dönemde, özel sektör ortadan kaldırılmadı aksine, girişimci bir orta sınıfın oluşturulmasına imkân hazırlandı. Eryılmaz (1998: 157-158), merkezi bürokrasideki (Maliye, İçişleri ve Dışişleri) bürokratların prestij ve güçlerinde bir

azalma söz konusu olmadığını ileri sürer. Bilakis, dönemin bürokratları, kamu düzenini korumak, vergileri toplamak gibi klasik devlet işlevleri yanında sosyal ve kültürel hizmetler, ekonomik kalkınma ve gelişme faaliyetleri ile birlikte siyasi sürece doğrudan katılma imkânı elde ettiler; kamu politikalarının oluşturulması ve yürütülmesinde aktif rol aldılar.

1950’li yıllara doğru ülkede memurların sayısı hızla artarken, gelirleri ise düşmektedir. Bu arada gelişen bir tüccar sınıfta oluşmuştur. Memurların gelirlerinin azalmasının yanında Batılı modern yaşam biçiminin gerektirdiği giyim-kuşam ve diğer bir takım ihtiyaçlar nedeniyle de oldukça zor durumda kalan bir bürokrat sınıfı da oluşmaktadır. Bernard Lewis, bu durumu şöyle nakletmektedir (Çanaklı, 2007: 51):

*“Devlet memuriyeti, orta öğrenimli her Türk’ün artık en büyük rüyası olmaktan çıktığı gibi, gelinlik kızları olan bir Türk baba için de genç bir memur en aranan damat değildi.”*

Heper (2006: 69), bu dönemin Türk bürokrasisinin Hegelci bir görünüm arz ettiğini ifade eder. Özellikle Atatürk’ün seçimini Hegelyen bir devletten yana yaptığını söylerken, İnönü’nün (bu sırada Başbakan) ise, devleti bürokratikleştirmekten yana tavır aldığını ileri sürer. İnönü’nün Cumhurbaşkanlığının ilk döneminde, cumhuriyet reformlarının koruyuculuğunun sadece bu yolla sağlanacağı düşünülmektedir.

Kuruluş ve Tek Parti dönemi açısından söylenebilecek bir özellik de -aslında Tanzimat’tan bu tarafa geçerliliği olan- toplumda sivil bir aydın sınıfın olamaması nedeniyle bürokrasiye bir tür aydın rolü oynamak zorunluluğunun doğmuş olmasıdır. Özerklikten yoksun, devletle bağımlı olan ilişki sonucunda, topluma rehberlik edecek ve değişim ve dönüşüm için katkı yapacak aydın sınıf, resmi aydın sınıf (entelijansiya) olmuştur. Resmi niteliği ile öne çıkan bu aydın grup, sahip oldukları bürokratik-seçkinci

yaklaşım sebebiyle değişimin yukarıdan aşağıya (devletten topluma) doğru olması gerektiği düşüncesindeydiler (Duran, 2007: 171-172). Türk modernleşmesi, farklılaşma ve çoğulculuk üzerinde yükselen sivil toplumun girişimci ve yaratıcı gücü üzerinde yükselmemiş, asker ve sivil bürokrasinin gücü üzerinde yükselmiştir. Özbudun bu olguyu açıklarken, “modernleştirici devlet görevlileri” kavramının işlevsel olabileceğine vurgu yapmaktadır. Böyle bir anlam kazanmasıyla da, Kemalist devlet, seçkinlerin değerler sistemi ve merkeziyetçi yapısı itibariyle “jakoben” diye nitelendirilebilir (Sevil, 1999: 112).

### **1.3.2.2. 1950-1960 arası Çok Partili Dönem ve Siyasi Liberalizasyon**

1946 yılında Türk siyasal sisteminde önemli bir değişme yaşanmıştır. Siyasal sistem kendini halkın katılımına açma kararı vermiş ve Demokrat Parti'nin kurulması ile birlikte Türkiye resmen çok partili hayata geçmiştir. Demokrat Parti'nin kurulması, bir bakıma “merkez”in “kenar”ın siyasete katılmasına izin vermesi demektir. Politikada çok partili siyasal hayat başlayınca, “modernleştirici bürokratik elit”in eski gücünün azalmaya başlaması kaçınılmazdı. Demokrat Parti, 1950 seçimlerinden önce, program çalışmaları esnasında bürokrasiyi karşısına almamaya özen gösteren bir siyaset izlemiş; seçim çalışmalarında eleştirilerini, bürokrasi yerine CHP üzerinde yoğunlaştırmıştır. Bürokrasiye geçmişte yaptığı işlerden dolayı soruşturmaya tabi tutulmayacağı konusunda güvence verilmiştir. DP, bürokrasinin tarafsızlığını sağlamadan seçim kazanmanın zorluğunu bilmekteydi. Tarihi olarak güçlü bir devlet geleneğine sahip toplumda, resmi makamların etkisi hep büyük olmuştur (Eryılmaz, 2008: 143-144).

Demokrat Parti'nin iktidara gelmesi ile birlikte bürokrasiyi, önceki iktidarın bir ortağı olarak gördüğü için onun gücünü kırmaya çalışmıştır. Rasyonel bürokrasilerde

olduğu gibi, bürokrasiyi, siyasi iktidarın emrinde sahip olduğu uzmanlık bilgisini ona sunmakla yükümlü bir hizmet aracı konumuna getirmek istemiştir. Bu durum, bürokrasinin Tanzimat'tan bu tarafa alışık olduğu yönetim, siyaset ve kamu yararı anlayışı ile çatışmıştır. Bürokrasi kazanmış olduğu statüsünü ve alışkanlıklarını terk etmek istemeyince DP iktidarı ile arasında kıyasıya bir mücadele başlamıştır (Göküş, 1999: 125).

Heper (2006: 137-138)'in Yeşil Devrim (çevrenin merkezde söz sahibi olmaya başlaması) olarak nitelendirdiği iktidar değişikliğinde, Demokratların bürokrasiye karşı halkı temsil ettikleri iddialarının etkili olduğunu ifade eder. Ancak 1950 sonrası dönemde uzun süre bürokratik kadroların seçkinci tavırları ortadan kaybolmadı. Bu dönem boyunca yapılan ampirik araştırmalarda söz konusu entelijansiyanın, halkın egemenliği ve onun doğal sonucu olan halkın istem ve tercihlerine duyarlı olan siyasal iktidar fikrini kabul etmekte isteksiz olduğunu gösterdi. 1945-1960 yıllarında üst düzey bürokratik konumlarda bulunan otuz altı memurdan otuz dördü, “Türkiye'nin her şeyden daha fazla siyasal politika yapımına katkıda bulunacak deneyimli ve bilgili kişilere ihtiyacı olduğu” konusunda hemfikirdiler ve kendilerini de bu tanıma en uygun kişiler olarak görüyordu. Klasik görevler üstlenen üç bakanlığın merkez örgütlerinde görevli memurların %85.6'sı, memurların diğer vatandaşlar ile karşılaştırıldığında ülkenin çıkarları hakkında daha isabetli kararlar verdikleri düşüncesini onaylıyordu.

Dönemin bürokratlarınca ideal biçimiyle demokrasi onaylanıyordu. Ancak Türkiye'de uygulandığı şekilde ise şiddetle eleştiriliyordu. Türkiye'deki siyasetçiler ve halkın demokrasiye uygun olmadığı ileri sürülüyordu. Söz konusu seçkinler, Demokratları, “Cumhuriyetin değerlerinin ve kurup korumak için çok savaştıkları kurumların özüne” tehdit olarak gördüler. Kendilerini çeşitli özel çıkarları çağrıştıran halkın değil, toplumun

uzun süreli menfaatını ifade eden milletin temsilcisi ve lideri olarak algıladılar ve bu rol çerçevesinde kendilerine meşruiyet sağlamaya çalıştılar. Onlara göre, siyaset artık ulusun tamamının çıkarlarını korumanın değil, ayrıcalıklı bir azınlığın isteklerini yerine getirmenin aracı olmuştu. Söz konusu bürokratik seçkinler, bir an bile halkın gelişme potansiyeline sahip olduğunu düşünmediler (Heper, 2006: 140-141).

O dönemde çok yaygınlık kazanan bir analogi, kol saati ile ilgiliydi. Bürokrasi ve hükümet arasındaki ilişkinin bundan farksız olmadığı iddia edilmekteydi. Kol saatinin işlevi zamanı belirtmektir; kim takarsa taksın bu değişmez. Dolayısıyla bürokrat kamu hizmetlerini “nesnel” kriterler temelinde yürütmek durumunda idi, siyasetçilerin “kapislerini” ve “yasadışı” müdahalelerini dikkate almak zorunda değildi (Heper, 1990: 608-609). Bürokratik seçkinlerin göz önünde tutacakları ölçüt, “hizmet gerekleri” kavramında saklı idi. Fransız İdare Hukukundan ödünç alınmış olan bu kavram, kilit kavram haline gelmişti. Türkiye’de sadece kamu politikalarının uygulanması aşamasında bürokratların belli bir takdir yetkisi sahibi olmasını haklı kılmak için değil, aynı zamanda bürokratların kamu politikalarını kendilerinin formüle etmelerine meşruiyet kazandırmak için kullanılmaya çalışılmıştır (Heper, 2006: 149).

Demokrat Parti iktidarında siyasal elitlerin bürokrasi ile mücadelelerinde benimsedikleri üç tür stratejileri bulunmaktaydı. Birinci taktik, sivil bürokratları mali açıdan zayıf halde tutmak olmuştur. Buradaki esas amaç yetenekli insanları bürokrasiye katılmaktan uzak tutmaktır. 1950-1965 arasında kalan dönemde sivil bürokratların alım gücü yarı yarıya düşmüştür. İkinci strateji, daha üst düzey bürokratlardan gelen bazı tavsiye ve uyarılara karşı duymazdan gelmekti. Üçüncüsü ise, daha kolayca kontrol



edilebilecek şekilde kamu iktisadi teşekkülleri gibi alternatif bürokrasi yapıları oluşturmaktı (Heper, 1990: 609).

Yukarıdaki taktiklerin uygulandığını göstermek açısından söz konusu döneme ilişkin bazı verilerin yer aldığı tablolar aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 3. Maaş ve Ücretlerin Eski ve Yeni Kuruluşlar Arasındaki Dağılımı**

Bakanlıklar/Kurumlar	Ücret Oranları		
	800 TL'nin altında	801-2000 TL arası	2001 TL ve üzeri
<b>1930'dan önce Kurulanlar</b>			
İçişleri Bakanlığı	%67	%28	%4
Maliye Bakanlığı	%68	%30	%0
Dışişleri Bakanlığı	%28	%62	%11
<b>1950'den sonra Kurulanlar</b>			
İmar ve İskan Bakanlığı	%30	%30	%38
Devlet Su İşleri Genel Müdürlüğü	%41	%32	%27
Karayolları Genel Müdürlüğü	33	39	27
Devlet Planlama Teşkilatı	26	50	13

**Kaynak:** Göküş, 1999: 190

Tablo 3 aracılığıyla iktidar partisinin uygulamaları ile eski kurumlardaki memurların maaşlarının önemli oranda en düşük maaş aralığı olan 800 TL ve daha altı grupta yer aldığı görülmektedir. Buna karşın, yeni oluşturulan ve bireylerinin önemli bir kısmını mühendis, tekniker ve benzeri meslek elemanlarının oluşturduğu ve toplumun “çevre” diye tabir edilen alt gelir grubundan ve kırsal kesimden olan ailelerin içinden gelenlerin olduğu yeni bakanlık ve kurumlarda çalışan memurların ücretlerindeki durumun ise, göreceli olarak çok daha iyi olduğu görülebilmektedir (Göküş, 1999: 190).

Bu durumun sonucunu yansıtması açısından lise dönemindeki çocukların meslek tercihlerinin yer aldığı döneme ilişkin bir başka tablo yine aşağıda yer almaktadır.

**Tablo 4. Liseli Öğrencilerin Çeşitli Meslekleri Değerlendirmeleri**

Meslekler	En Çok İtibarlı Meslekler (%)	Seçmeyi Düşündükleri Meslekler (%)
Devlet Memurluğu ve Politika	12	7
Askerlik	10	7
Serbest Meslekler (Doktorluk, Avukatlık, Mimarlık vb.)	49	53
Öğretim ve Eğitim	13	7
İş ve Ticaret Hayatı	2	0,3
Ev Kadınlığı	12	22

**Kaynak:** Göküş, 1999: 198

Tablo 4'te Frederich Frey tarafından 1959 yılında liseli öğrenciler üzerinde yapılan bir araştırmadan çıkan sonuçlar görülmektedir. Tablo'dan çıkarılabilecek en net sonuç, Demokrat Parti'nin Türk toplumunun eğitilmiş kesiminin bürokrasiye karşı duyduğu ilgiyi önemli derecede azaltmayı başardığıdır. Artık serbest meslek olarak kategorize edilen doktorluk, avukatlık ve mimarlık ve benzeri meslekler, daha çok ilgi duyulan meslekler haline gelmiştir (Göküş, 1999: 198).

Demokrat Parti tarafından kamu bürokrasisi üzerindeki uygulamalar ve sonuçlarını gösteren bir başka değerlendirme de yıllar itibarı ile memur sayılarındaki değişimlerdir. Bu veriler Tablo 5'de yer almaktadır.

**Tablo 5. 1946-1970 Yılları Arasındaki Memur Sayıları**

Yıllar/Kurumlar		1946	1963	1970
Genel Bütçe	Sayı	85.462	235.596	412.506
	%	38.4	25.3	62.9
Katma Bütçe	Sayı	66.201	33.317	44.168
	%	26.8	7.4	6.7
İktisadi Devlet Teşekkülleri	Sayı	18.538	119.542	138.780
	%	8.3	26.6	21
İl Özel İdaresi	Sayı	29.261	16.283	10.177
	%	13.1	3.6	1.5
Belediyeler	Sayı	22.703	45.131	50.096
	%	10.2	10.0	7.6
Genel Toplam	Sayı	222.166	449.869	655.737
	%	100	100	100

**Kaynak:** Göküş, 1999: 187

Tablo 5'e göre Demokrat Parti iktidarı dönemini kapsayan 1950-1960 yılları arasında memur sayılarındaki en büyük artışın İktisadi Devlet Teşekküllerinde çalışan memur sayılarında olduğu görülmektedir. Bu gelişme, Demokrat Parti'nin kamu bürokrasisi konusundaki 3. Stratejisinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir.

1950-1960 döneminde, bürokrasi ya da devlet merkezli siyasetin yerini, parti merkezli siyaset almaya başlamış (Heper, 1990: 609), siyaset ve siyasetçiler öne çıkmış, “kenar” “merkez”e daha çok baskı yapmaya yönelmiş ve sivil toplum güçlenme eğilimine girmiş; bürokrasi, “kamusal hizmet aracı” olarak görülerek ikinci plana itilmeye çalışılmış ise de kamu bürokrasisi, Weberyen anlamda, demokratik sistemlerde olması gereken konum olan siyasal iktidarın emrinde ve onun kararlarını uygulamakla görevli teknik bir hizmet aracı haline dönüştürülememiştir (Eryılmaz, 2007: 539).

### **I.3.2.3. Bürokrasinin Özerkleştirilmesi ve Siyasetin Dengelenmesi (1960-1980 arası)**

Eroğlu (1992), “27 Mayıs darbesinin yönetim dışında kalmış ordu ve sivil bürokratların kendi partileri olan CHP ile iş birliği yaparak tekrar iktidara ortak olmasıdır” şeklinde ifade eder (Göküş, 1999: 205). Özbudun ise 1960 darbesinin, asker ve sivil seçkinlerin “Türk toplumundaki iktidar, statü ve itibarlarının gerileyişine karşı bir tepkisi” olarak görülebileceğinden söz eder. Göle de 1960 darbesini yapanların, “ekonomik ve dini alanlarda yürütülen liberal politikaya tepki duyan ve devletçi ve laik geleneğe sahip bürokrat ve aydınlara “ dayandığını belirtir (Sevil, 1999: 133). Eryılmaz (1998: 168; 2008: 147) ise, “bir yandan yetkileri ve gücü azalan ve dolayısıyla itibar kaybeden, diğer yandan da mali sıkıntıya düşen bürokrasi, eski günlerin özlemi içinde 27 Mayıs 1960 darbesine sempati ile baktı” demektedir. Farklı bir değerlendirme ise Tachau ve Heper'den gelmiştir. Onlara göre, 1960 darbesinin, hükümetin demokratik usullere olan bağlılığının ciddi

biçimde azaldığına dair güçlü belirtiler karşısında bir tepki olarak yapıldığını belirtmişlerdir (Tachau ve Heper, 1983: 21).

1961 Anayasası ile ülkenin yeni bir yönetim anlayışına yöneldiği söylenebilir. Artık, egemenlik TBMM'nin tekelinden alınarak onun kullanımı, “yetkili organlar”a verilmek suretiyle bürokratik organlarla paylaştırılmıştır. Yeni Anayasa'nın 4. Maddesinde yapılan değişiklik sonucunda egemenliğin TBMM'nin tek başına kullanımının son bulması, Anayasa Mahkemesi ve Danıştay gibi örgütlerin yürütme organı üzerinde etkin bir yasal denetim kurması gibi olgular bu tepkiye haklı gerekçeler oluşturmuştur (Sevil, 1999: 133).

Buna rağmen bürokrasinin tek parti döneminin “altın yılları”na döndüğü söylenemez. Ancak bu tez sadece sivil bürokrasi için geçerlidir. Askeri bürokrasi için sağlanan “otonomi” belki de çok daha ileri boyutta denilebilir. 1961 Anayasası ile oluşturulan Milli Güvenlik Kurulu (MGK), “milli güvenlik”le ilgili konularda gerekli kararların alınması ve koordinasyonunu sağlanmasında temel görüşleri Bakanlar Kurulu'na bildirmekle yetkili ve görevli bir organ olarak hayatımıza girmiştir. MGK, kuruluşundan itibaren temel devlet siyasetinin oluşturulduğu gerçek iktidar merkezi gibi işlev yürüterek bazı durumlarda kabinenin üzerinde bir nitelik kazandı. Bu dönemde yapılan yasal düzenlemeler ile, askeri ve sivil yönetim alanları birbirinden ayrıldı ve idarenin bütünlüğü bozuldu. Bir tarafta sivil idare düzeni, diğer yandan da askeri idare rejimi olmak üzere, her biri kendi kendine yeten, birbirinden bağımsız iki farklı bürokrasi düzeni doğdu. Ayrıca askeri bürokrasi, maaş ve sosyal imkânlar bakımından sivil bürokrasiden farklı ve ayrıcalıklı bir statü kazandı. Bilindiği gibi Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK)'nun kurulması, bu dönemde gerçekleşmiştir (Eryılmaz, 1998: 163).

1961 Anayasası ile kamusal yetkinin kaynağının Parlamento değil, Anayasa olduğu belirtilmiştir ve bu durumu Heper (2006: 159), “Türkiye’de bürokratik entelijansiya, ondokuzuncu yüzyılın ikinci yarısındaki Alman “liberaller”ine benzer biçimde, parlamentonun üstünlüğü yerine hukuk temelli bir devlet düşüncesini benimsemişlerdir” şeklinde ifade eder. Bu durumun doğal bir sonucu olarak Türkiye’de, diğer kurumlara kıyasla yargıya, egemenliğin kullanılmasında dikkate değer bir yer verilmiştir. Anayasa Mahkemesi, kanunların anayasaya uygunluğunu inceleme yetkisi ile donatıldı. 1961 Anayasasının temelinde, evrensel oy hakkının ürünü olan siyasal kurumlara karşı temel güvensizlik yatmaktaydı.

1960’ların sonlarında Danıştay’ın da hükümete karşı bir güç oluşturduğu söylenebilir. 1965’ten 1971’e kadar bu yüksek mahkeme, memurların atamaları ile ilgili 1400 hükümet kararnamesini iptal etmiştir (Heper, 2006: 165).

1960’lı yıllarda kamu bürokrasisi açısından personel rejimini düzenleyen 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu yasalaştırılmıştır. Bu yasa, “sınıflandırma”, kariyer” ve “liyakat” ilkelerini esas almıştır. Ancak özellikle liyakat ilkesinin en çok ihlal edilen ilke olduğu görülmüştür (Eryılmaz, 1998: 164). Personel rejimimizdeki hakim uygulama, liyakat ve başarı ilkelerinden daha çok, “itaat” ve “sadakat” ilkelerine yapılan vurgu olmuştur. 657 sayılı yasanın da esas vurgusu “sadakat” üzerindedir. Kamu kurumlarında, kişilikli, başarılı ve vizyon sahibi personel anlayışı yerine; üstlerine her konuda bağlı, her durumda onların emir ve talimatlarını yerine getirmeye hazır ve bunu icraatında gösteren, amirlerinin zaaf ve açıklarını saklayan; onların yakınında görünen, liyakati zayıf fakat kişisel bağlılıkla işini yürütmeye çalışan personel tipinin tercih edildiği bir dönem olmuştur (Eryılmaz, 2008: 150).

1971 muhtırası sonrasında yürütmenin güçlendirilmesini içeren Anayasa değişiklikleri ile bürokrasinin de özerkliği kaldırıldı. Bu dönemde ise koalisyon iktidarlarında adeta bir “kadrolaşma harekâtı” yaşanmıştır. Her parti kendisine bağlı olan bakanlık ve kurumlarda liyakat ve başarı ilkelerini hiç dikkate almaksızın, sadece kendilerine “sadakat” içinde yaklaşan bürokratların atamalarını gerçekleştirmeye çalışmışlardır (Eryılmaz, 1998: 164). 1963 yılındaki memur sayısına göre 1980’deki sayı, %311 oranında artış göstermiştir. Bu dönemde, Türkiye toplumunun bütün şiddetiyle yaşadığı “toplumsal bunalım”, tüm kesimleri siyasallaştırırken bürokrasiyi de “partizan”laştırmıştır (Sevil, 1999: 134).

Türkiye’de bürokrasi, siyasal yöneticileri “gelip geçici”, kendini ise devletin “asli sahibi” olarak görmektedir. “Aşkın Devlet” nitelemesi ve kimi resmi söylemlerde bu aşkınlığa yapılan vurgu, demokrasiyi zayıflatmakta ve bürokrasinin bu tür algılamalarına hizmet etmektedir. Devlet aşkın olur ve bürokrasi bu aşkınlığı temsil ederse, söz konusu aşkınlığı yorumlama ve dolayısıyla “kamu yararı”nı tayin etme ve koruma işinin bütünüyle siyasal kurumlara bırakılamayacağı yönündeki fikirlere haklılık kazandırılmaya çalışılır ve buna göre düzenleme yapılma yoluna gidilir. Bunun için sınırlı iktidar ve paylaşılmış egemenlik fikri üretilir; bu da bürokrasinin gücünü artırmaya hizmet eder (Eryılmaz, 2007: 540).

Heper, Türk bürokratlarının davranış biçimlerini ortaya koymaya yönelik bir araştırmasında, söz konusu bürokratların siyasete katılımlarının ve siyasete soğuk bakmalarının bir sonucu olarak davranış biçimlerinin bir versiyonu olan “olumsuz politika<sup>5</sup>” yürütmek şeklinde olduğunu ileri sürmüştür. Türkiye’de bürokratlar artık atama,

---

<sup>5</sup> Olumsuz politika, Max Weber’in imparatorluk Almanya’sındaki bürokratik mutlakiyeti betimlemek için kullandığı bir terimdir. Bürokrasi ve parlamentonun birbirlerine düşman güçler olduğu durumları ifade eder.

terfi ve patronajı yönlendiremeseler de, siyasetçilere karşı onların politikalarını açıkça veya gizliden gizliye sabote edecek derecede düşmanlık duymaya devam ettiler. Özaktaş'ın 1981'deki bir ifadesi şöyledir: “Neredeyse son otuz yıl boyunca sivil bürokrasi kendisine iyi gözle bakmayan siyasal iktidarlar ile çalışmak zorunda kaldı....Yine de hiçbir zaman alışılmış yavaş temposunu ve rutinini değiştirmede ve uygulamada iktidarların politikalarını çarpıtmaya ve yavaşlatmaya devam etti.” (Heper, 2006: 167-168).

#### **I.3.2.4. Bürokrasinin Dönüşümü ve Yeniden Yapılanması (1980 sonrası Dönem)**

1980'lerin başı, başta gelişmiş batı ülkeleri olmak üzere çeşitli ülkelerde özelleştirme, deregülasyon (serbestleştirme) ve devletin küçültülmesi politikalarının uygulamaya konulduğu önemli bir dönüşüm sürecini ifade eder. Batı'da devletin bürokratik yapısı, işlevleri ve ekonomik politikalarında bu değişiklikler yaşanırken, içeride de Ordu'nun emir-komuta sistemi içinde 12 Eylül 1980'de sivil siyasete müdahale ederek iktidara el koyması süreci başlamıştır (Eryılmaz, 2008: 152). 27 Mayıs 1960 darbesinden farklı olarak “emir-komuta zinciri içinde ve emirle” gerçekleştirilen bu darbeye yönetime el koyanlar, Genel Kurmay Başkanı ve Kuvvet Komutanlarından kurulu “Milli Güvenlik Konseyi” oluşturmuşlardı (Çelik, 2007: 234).

Patrimonyal devlet adına iktidarı kullanan “siyaset üstü” irade (Sayın ve Çınar, 2007: 446) olarak Milli Güvenlik Konseyi ve onların temsil ettiği askeri bürokrasi, “ortak-iyi” yi ortaya koyarak “itidalsız, kendi çıkarları peşinde koşan ve ileriye göremeyen siyasetçilerin yarattığı karmaşayı temizlemeye” (Heper, 2006: 223) karar vermiştir. Siyaset, temel işlevi olan merkezi idare tarafından belirlenmiş “ortak-iyi” ile uyumlu

---

Memurlar, parlamento üyelerini ancak asgari düzeyde bilgilendirirler; çünkü, parlamentoyu kibirli ve verimli eylemlere engeller çıkaran “iktidarsız şikayetçiler meclisi” olarak görürler. Bürokratlar ayrıca, bürokraside atama, terfi ve patronaj yetkilerini kendi ellerinde tutmak isterler (Heper, 2006: 166-167).

değerleri, normları, davranışları ve yaşam tarzını bütün topluma benimsetmekle görevliydi. Ancak bu noktada siyasetin görevini tam olarak yerine getiremediğine karar verme hakkına da sahip olduğunu düşünen askeri bürokratik elit, bürokratik yönetim geleneğine uygun olarak hareket etmişti ve yönetime el koymuştu.

Yukarıdaki düşünceyi doğrulayan nitelikteki Milli Güvenlik Konseyi'nin 1 nolu bildirisi ilgi çekici olsa gerektir:

*“Girişilen harekâtın amacı, ülke bütünlüğünü korumak, millî birlik ve beraberliği sağlamak, muhtemel bir iç savaşı ve kardeş kavgasını önlemek, devletin otoritesini ve varlığını yeniden tesis etmek ve demokratik düzenin işlemesine mani olan sebepleri ortadan kaldırmak”.*

Milli Güvenlik Konseyi, söz konusu askeri darbenin İç Hizmet Kanunu'nun TSK'ya verdiği “ülkeyi koruma ve kollama görevi”ne dayandığını da belirterek bir şekilde yasal bir meşruiyet sağlamayı da ihmal etmemiştir. Bu dönem içinde hiçbir temsili özelliği olmayan Danışma Meclisi tarafından hazırlanan ve halk oylamasına sunulmadan önce Milli Güvenlik Konseyi'nin onayına sunularak son şekli verilen 1982 Anayasası, 7 Kasım 1982 tarihinde halk oylamasına sunulmuştur. Anayasa'nın kabul edilmesiyle birlikte, askeri iktidarın lideri Kenan Evren de otomatik olarak Cumhurbaşkanı olarak seçilmiştir. Davut Dursun (2007: 45), söz konusu referandumda halkın %91,37 gibi çok yüksek oranda bir destek vermiş olmasını toplumun olağanüstü rejimden sivil yönetime geçiş talebinin bir ifadesi olarak görmektedir. Zira askeri otoritenin elinden çıkan anayasanın reddi olağanüstü rejimin devam etmesi ve demokratik yönetime geçilmesinin belirsiz bir tarihe ertelenmesi anlamına gelmekteydi.

Askeri rejim tarafından kurulan sivil hükümet, 1982 yılında sivil bürokrasiyi kalkınma çabalarında daha işlevsel hale getirebilmek için gerekli yetkilerin kendisine



verilmesini talep etmiştir. Gerekçe ise, sivil bürokrasinin kalkınma çabalarının önünde bir engel oluşturduğuydu (Heper, 2006: 235).

1983 yılında tek başına iktidara gelen ANAP Hükümeti, “özelleştirme” politikası ile birlikte, “bürokrasi ile mücadele” konusunu da programının temel hedefleri arasına alarak uygulamaya koymuştur. ANAP Hükümeti’nin, bürokrasi kavramını, daha çok “kırtasiyecilik” ve “devletin ekonomiye müdahalesi” olarak yorumladığı ve icraatını buna göre yürüttüğü bilinmektedir. Bu bağlamda kırtasiyecilikle mücadele, bazı belgelerin alınmasında uygulanan ve gereksiz zaman kayıplarına neden olan işlemlerin azaltılması ya da basitleştirilmesi biçiminde yürütülmüştür. Ancak, tüm kamu bürokrasisini olumsuz etkileyen, hantallığın ve verimsizliğin kaynağı olan yetkileri üst makamlarda toplama ve aşırı merkeziyetçilik konularında kayda değer yapısal-kurumsal değişiklikler yapılamamıştır. Ayrıca devletin küçültülmesine öncülük edecek diye düşünülen “özelleştirme” çabalarına rağmen kamu personel sayısında artış yaşanmaya devam etmiştir. 1980 yılında 1.252.847 olan memur sayısı, 1990’da 1.568.885’e ve 2000 yılında ise 2.135.028’e yükselmiştir (Eryılmaz, 2008: 154).

1999 yılında, dönemin koalisyon hükümetindeki partilerin (DSP, MHP ve ANAP) kamu bürokrasisinde 1970’li yıllardaki koalisyon hükümetlerinin uygulamalarına benzer kadrolaşma hareketlerine yol açabileceği endişesi ile kamuya personel alımlarının ÖSYM tarafından yapılan merkezi bir sınav (KPSS) ile yapılmasına karar vermişlerdir. İktidar ortaklarınca birbirlerini kontrol altında tutabilmek adına atılmış bir adım olarak başlatılmışsa da bu uygulama, uzun yıllardır eksikliği yaşanan kamu bürokrasisindeki “liyakat” ölçütünün geri dönüşü olarak kabul edilebilir.

Sonuç olarak bu dönemin sonuna kadar, kamu bürokrasisinin temel sorunları olan, merkeziyetçilik, hantallık, büyüme, gizlilik, tutuculuk, kuralcılık, siyasallaşma, kayırma, rüşvet, yolsuzluk ve en önemlisi aracılar vasıtasıyla işlemlerin yürütülmesi gibi olumsuzluklar ciddiyetini korumuştur (Eryılmaz, 1998: 165).

### **I.3.2.5. Piyasa Mekanizması ve Üst Kurullar Bürokrasisi**

Türk kamu bürokrasisi açısından önemli değişimlerin yaşandığı dönemlerden birisi de 1990'ların sonları ile 2000'li yıllarda yaşanmıştır. Bu dönemde IMF ve Dünya Bankası gibi bazı uluslararası kuruluşların yönlendirmeleri (Tan, 2002: 12) sonucunda oluşturulan üst kurullar bürokrasi ile tanışılmıştır. İlk örneklerine Anglo-Sakson ülkelerinde rastlanan “Bağımsız Düzenleyici Kurumlar” da denilen üst kurulların 1970'li yıllardan itibaren Avrupa'da var olmaya başladığı görülmektedir. Bu üst kurulların ortaya çıkış gerekçesi ise, “siyasal iktidar ve ekonomik güç odakları karşısında, güvenli otoriteler olarak, temel hak ve özgürlükler ile piyasa mekanizmalarının daha düzenli işleyişini, bunların müdahale, baskı ve etkileri olmadan sağlayabilir ve güvence altına alabilir” düşüncesi olmuştur (Belet, 2008: 106).

Türkiye'de üst kurulların ilk örneği, Yüksek Öğretim Kurulu (YÖK)'dur. Daha sonra buna, Radyo Televizyon Üst Kurulu (RTÜK), Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurulu (BDDK), Şeker Kurulu ve Kamu İhale Kurulu (KİK) gibi kurullar eklenmiştir. Bu kurulların büyük kısmı, piyasa sisteminin düzenli işlemesine yönelik organlardır ve bunların hepsi, idari ve mali yönden özerk bir statüye sahiptirler (Eryılmaz, 2008: 162).

Kamu yönetiminde üst kurullara dayalı bir yapı oluşturulması, şüphesiz siyasetin alanını daraltmaya ve bu alanları tekno-bürokratlara bırakmaya yönelik bir yaklaşımın sonucudur. Bu kurullar, piyasa sisteminin kurallarına uygun olarak, yetkili

oldukları konularda serbest kararlar verebilecekler ve böylece, siyasal iktidarların piyasa sisteminin mantığına aykırı olası popülist politikalarının önüne geçebilecek ve piyasanın işleyişine rasyonellik kazandırılacaktır (Eryılmaz, 2008: 162).

Bu üst kurullar, mali ve idari özerklikleri ve sahip oldukları yetkileri nedeniyle yeni birer iktidar odağı olmaktadır. Hükümetlerin daha önce doğrudan karar verdikleri, yürüttükleri veya denetledikleri alanlar, onlardan alınarak özerk organlara geçmektedir. Dolayısıyla önemli kamu politikası alanları, “kurul” biçiminde örgütlenen bürokrasilere transfer olmaktadır. Bu üst kurul bürokrasileri, yetkilerini kendi sorumlulukları altında bağımsız ayrı birer kamu otoritesi olarak, kendilerince kamu politikası oluşturma ve yürütme yetkisine sahip olacaklar demektir. Başbakanlığı döneminde birçok üst kurulun kuruluşuna öncülük etmiş olan Bülent Ecevit, daha başbakanlığı devam ederken bile bu kurullardan şikâyet eder hale gelmiş ve söz geçirememekten yakınmıştır (Eryılmaz, 2008: 163).

Üst kurula seçilen ya da atanan üyenin uzmanlık alanı ile kurulun görev alanı arasındaki uyum, bu kurulların düzenledikleri sektörde uzman kuruluş olarak varsayılmalarının bir gereğidir. Kurulun çalışma alanı dışında uzmanlaşmış kişilerin bu kurullarda görev almaları durumunda, söz konusu alana olan katkıları sınırlı olacak ve bu kurullardan beklenen katılımcı ve demokratik karar alma özelliğinden söz etmek güçleşecektir. Sezen (2005), yaptığı bir alan çalışması ile 2000 sonrası dönemde yaygınlaşan üst kurullarda görev yapan üyelerin profillerini belirlemiştir. Buna göre, üst kurullarda olması gerekenin aksine bir üye yapısının olduğu ileri sürülmüştür. Tütün Kurulu’nda bir elektronik mühendisi ile iki inşaat mühendisinin görev aldığı, Kamu İhale

Kurumu'na bir harita mühendisinin atandığı örneklerinden hareketle, bu kurullara yapılan atama ve seçimlerde uzmanlık bilgisinin dikkate alınmadığını söylemek mümkündür.

### **I.3.2.6. 2002 ve Sonrası Dönem (AKP Hükümetleri Dönemi)**

6 Kasım 2002 genel seçimleri sonrasında ülkede on yılı aşan bir süredir iş başında kalan kısa ömürlü ve uyumlu olduğu da pek söylenemeyen koalisyon hükümetlerinin sona erdiği bir döneme girilmiştir. Yeni Türk hükümeti, kendisini iktidara taşıyan ve reform talep eden toplumsal dinamiklerin doğrultusunda Avrupa Birliği (AB) ile entegrasyon çalışmalarına daha görevini henüz devralmışken başlamıştır.

Entegrasyon sürecine daha sonraki yıllarda kimi zaman kararlı ve radikal adımlar atarak devam eden AKP Hükümetleri, kimi zaman iç baskılar nedeniyle geri adım atmak zorunda da kalmıştır. Ancak AB entegrasyon sürecinin, özellikle askeri bürokrasinin siyasi karar süreçlerine doğrudan etki etme fırsatını bulduğu Milli Güvenlik Kurulu (MGK) ile ilgili yasal değişikliklerde hükümet lehine katkı sağladığını söylemek gerekir. 2003 yılında 2945 sayılı Kanunda yapılan değişikliklerle, en azından kuruldaki askeri bürokrasi ve siyasetçi dengesinde siyasi kanat lehine bir değişiklik olması sağlanabilmiştir. Kurul üyeliklerine Başbakan Yardımcıları ile Adalet Bakanı'nın da katılımı sağlanmış ayrıca Milli Güvenlik Kurulu Genel Sekreterliği görevine sivil kökenli kişilerin de atanabilmesinin önü açılmıştır. Gerçi bu yasal düzenlemenin anayasal dayanağı olan Anayasa'nın 118. Maddesindeki değişikliğin 2001 yılındaki koalisyon hükümetleri döneminde gerçekleştiğini söylemek gerekir. Ancak bu anayasa değişikliğinin de AB entegrasyon çabalarının bir sonucu olduğu belirtilmek durumundadır.

58. Cumhuriyet Hükümeti'nin programıyla uyumlu olarak hazırlanan Acil Eylem Planında kamu yönetiminde reform çalışmalarının yapılacağı belirtilmiştir.

Yapılması planlanan bu faaliyetlerin en önemlisi ve başlangıcı, kamu yönetiminin düzenlenmesine ilişkin bir çerçeve kanun çıkartılmasıdır. Meclis'teki görüşmeler sırasında adı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun olarak belirlenen bu Kanun, Meclis'te kabul edilmiş ancak yürürlüğe girmemiştir (Haktankaçmaz, 2009: 316). Çalışmanın bir sonraki bölümünde daha ayrıntılı olarak inceleneceği için bu kanunla ilgili bu bölümde daha fazla bir ayrıntıya girilmeyecektir.

Bu dönemde yapılan yasal düzenlemelerin önemli bir kısmı, yerel yönetimlerin güçlendirilmesine yönelik düzenlemeler olmuştur. AKP Genel Başkanı ve 59. ve 60. Cumhuriyet Hükümetlerinin Başbakanı olan Recep Tayyip Erdoğan'ın Belediye Başkanlığı deneyimine sahip olması yanında, iktidar partisinin önemli görevlerini işgal eden çok sayıda kişinin de benzer deneyimlere sahip olması nedeniyle, bu dönemde Belediye Kanunu, Büyükşehir Belediyesi Kanunu, İl Özel İdaresi Kanunu ve Mahalli İdare Birlikleri Kanunu gibi yasal düzenlemeler hayata geçirilmiştir. Birçok eleştiriye muhatap olmakla birlikte bu düzenlemeleri, Osmanlı mirası olarak devralınan aşırı merkeziyetçi yönetsel yapının “çevre” lehine değişikliğe uğramasının önemli adımları olarak görmek gerekir.

01.01.2006 tarihinde yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, kamu maliyesinin temel ilkelerinde ve kamu kaynağının kullanılmasında çok önemli değişiklikler getirmektedir. 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu içinde; mali saydamlık, hesap verme sorumluluğu, stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme, çok yıllık bütçeleme ile iç kontrol ve iç denetim konuları yeni mali yönetim ve kontrol sistemini oluşturan temel unsurlar olarak düzenlenmiş bulunmaktadır. Bu dönemde gerçekleştirilen birçok düzenleme gibi 5018 sayılı yasa ile de,

uluslar arası standartlara ve AB normlarına uygun bir kamu mali yönetim ve kontrol sistemi oluşturulmak istenmiştir (Özkan, 2008: 5-6).

Kamu bürokrasilerinin belirgin özellikleri arasında sayılan ve en çok eleştiri konusu olan gizlilik konusunda, gelişmiş liberal demokratik ülkelerde görülen uygulamalardan birisi olan kamu yönetiminde şeffaflığın sağlanmasına yönelik 4942 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, 24.04.2004 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bürokratik yönetim geleneğinin gizlilik esasından şeffaflığa doğru bir değişimin ilk adımı sayılabilir. Kamu kurum ve kuruluşları ile çalışanları yani bürokratlar; karar, eylem ve faaliyetlerinin sürekli gözlem altında olabileceği düşüncesi ile toplumsal dinamiklerin duyarlılıklarını dikkate almak durumunda olacaklardır.

2002 sonrası dönemin uluslar arası standartlara uygun düzenlemelerinden önemli bir tanesi de 5176 sayılı Kamu Görevlileri Etik Kurulu Kurulması ve Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkındaki Kanun olmuştur. Bu Kanunun amacı, kamu görevlilerinin uymaları gereken saydamlık, tarafsızlık, dürüstlük, hesap verebilirlik, kamu yararını gözetme gibi etik davranış ilkeleri belirlemek ve uygulamayı gözetmek olarak birinci maddesinde ifade edilmiştir. Ancak, askeri ve yargı bürokrasisi ile üniversitelerin kapsam dışında bırakılmış olmasını, siyasal iradenin güçlü bürokratik kurumlar karşısında geri adım atması şeklinde değerlendirmek yanlış olmayacaktır.

Ateşli tartışmalar içinde referanduma giderek kanunlaşan 5982 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkındaki Kanunla ilgili gerek siyasi ortamlardan gerek medyadan yansıyanlara göre, en büyük uzlaşmazlık noktasının yargı bürokrasisine yönelik düzenlemelerin olduğu görülmektedir. Anayasa Mahkemesi ile Hakimler ve Savcılar Yüksek Kurulu (HSYK)'nin yapısında değişiklik

içeren iktidar partisinin istekleri, en ciddi karşı tepkiyi çeken maddeler olarak karşımıza çıkmaktadır. Üstelik bu tartışmalarda Cumhuriyet tarihinin bazı dönemlerinde tecrübe edilen kamu bürokrasisi ile CHP'nin aynı noktada bulduklarına tanıklık edilmiştir.

Bir tarafta, yargı bürokrasisinin yetkili ve yetkisiz ağızlarınca dile getirilen söz konusu Anayasa Değişiklik Paketine yönelik “yargıyı ele geçirme çabası” şeklindeki eleştirilere, siyasi zeminde bürokrasinin geleneksel destekçisi CHP'nin katkısı da hemen eklemlenmiştir. Ancak ilginç olan taraf, öncelikli karşı duruşun yargı bürokrasisinden gelmiş olmasıdır. Değişiklik tartışmalarının kamuoyuyla paylaşılmasından hemen sonra yargı bürokrasisinin üst kademe yetkilileri, sürekli olarak eleştirilerini dile getirmişlerdir.

Değişiklik isteyen kesim ise, anayasa'nın “kuvvetler ayrılığı ilkesinin ihlali” şeklindeki temel gerekçeye oturtulan değişiklik karşıtı eleştirilerin perde arkasındaki asıl gerekçenin, yargı bürokrasisine darbe dönemlerinin sağladığı “kast örgütü” türü kapalı bir yapının korunmasına yönelik arzular olduğunu ifade etmektedir. Yargı bürokrasisi konusunda AKP hükümetlerini yasal değişiklik yapmak yönünde harekete geçiren etkenlerin en önemlisi, birçok yasal düzenleme ve siyasi uygulama konusunda iktidara karşı “gerçek anlamda muhalefet”in muhalefet partileri yerine yargı bürokrasisinden gelmekte olması gösterilebilir. Ayrıca, yargı bürokrasisi, son dönemde birçok önemli yasal düzenleme ve hükümet uygulamasına karşı muhalefet etmekle yetinmeyerek, özellikle liberal düşünce sahipleri ve hükümet taraftarlarına göre, yetkilerini aşarak zorlama kararlar vermektedir. Bunlara örnek olarak; sadece şeklen incelenebilecek olan “başörtüsü” konusundaki anayasa değişikliğinde Anayasa Mahkemesi'nin “esastan” iptal kararı vermesini, Cumhurbaşkanı seçiminde Meclis toplantı yeter sayısı olarak “367” sayısını gerekli görerek cumhurbaşkanı seçimini bir noktada bloke eden Anayasa Mahkemesi

kararı, çok tartışılan “Ergenekon Davası” konusunda görevli savcılarla ilgili HSYK’nın görevden alma kararı ile meşhur Şemdinli iddianamesinin hazırlayıcısı olan Van Cumhuriyet Savcısı Ferhat Sarıkaya’nın meslekten çıkarılmasına ilişkin yine HSYK kararları sıralanabilir.

Daha önceki bölümlerde ortaya konulan “bürokratik yönetim geleneği”nin olağan davranışlarına uygun örneklerin bir kısmının da askeri bürokrasi tarafından ortaya konulduğu ileri sürülmektedir. 2003-2007 yılları arasında tasarlandığı öne sürülen ve bu çerçevede yargı mercilerince incelenmekte olan “Sarıkoz”, “Ay Işığı” gibi darbe planları ile bürokratik seçkinlerin ülkeyi yönetmeye “layık” görmediği siyasi iktidarlara karşı “gereğini yapmak” arzusu içinde oldukları ifade edilmektedir.

Türk kamu bürokrasisinin tarihsel süreç içindeki yukarıda sunulan gelişimi, çeşitli bürokrat tiplerinin ortaya çıkışına zemin hazırlamıştır. Aşağıdaki bölümde bu tipler üzerinde kısaca durulacaktır.

### **1.3.2.7. Bürokrat Tipleri**

Kamu bürokrasisinde görev yapmakta olan bürokratlar konusunda çeşitli sınıflandırmalar yapılmaktadır. Ancak, bütün sınıflandırmaların ayrı ayrı ele alınmasının bu tez çalışmasının ilgi alanının dışında kalması nedeniyle, bürokrat tipleri açısından en ayrıntılı olan ve genel kabul gördüğü düşünülen Heper (1980) tarafından yapılan çalışmaya verilmiştir.

Heper (1980: 75-76), kamudaki işgörenleri dört ana grupta sınıflandırmaktadır. Bunların birincisine “bürokrat” demektedir ve ona göre bürokrat, siyasal gücü ele geçirmeye çalışan, elinde tutan veya elinden kaçırmamaya çalışan işgörendir. Bu grup,



kendi içinde üç alt gruba ayrılmaktadır. Birinci alt grup bürokrat için amaç, devleti kurtarmaktır. Bu grubun tipik örneği Osmanlı bürokratıdır. İkinci grup bürokratin birincil amacı, kamu çıkarını kendi bildiği gibi ve toplumun yararına olacağına inandığı biçimde saptamaktır. Bu tip bürokrat Tanzimat Döneminde belirmeye başlamıştır. Ancak, bu tip bürokratin en tipik örneği 1930’lu yıllarda ortaya çıkmıştır. Devlet 1930’lu yıllarda da önemlidir. Ama bu dönemde birinci amaç, “çağdaş uygarlık düzeyine erişmek ve bu düzeyi geçmek”tir. Devletin gücü, daha az amaç daha çok araçtır. Üçüncü grup bürokrat ise, bir zümre olarak özellikle işgörenlerin çıkarlarını korumaya çalışır. Bu tip bürokrate, Osmanlı’da Kapıkulu sisteminin çökmesi ile rastlanılmaya başlanmış, Cumhuriyet döneminde 1950’lerden sonra kamu sektörünün parasal statü kaybına uğramasına paralel olarak sayıları giderek artmıştır.

Heper (1980: 76), kamuda görev yapan ikinci grup çalışana “memur” demektedir. Memur, siyasal iktidarın aldığı kararları kurallara bağlı olarak tarafsız bir biçimde uygulayan işgörendir. Max Weber’in bürokrati böyle bir işgörendir. Özellikle gelişmiş ülkelerin bürokratlarında bu özellikler görülmektedir. Bürokratlar, siyasal iradenin aldığı kararları uygulamakla görevli yönetsel bir aygıttır. Türkiye’de bu tür bürokratlara ancak askeri ihtilaller döneminde bürokrasinin orta ve daha alt düzeyinde tanıklık edilebilmiştir.

Üçüncü kategoride yer alan bürokratları, “teknokrat” olarak adlandıran Heper, teknokratları alanında uzman kişiler olarak çeşitli konularda ne tür kamu siyaseti geliştirilmesi gerektiğini önerebilecek nitelikteki işgören olarak tanımlar. Bu özellik teknokratlar ile ikinci grupta yer alan memur arasındaki farkı ortaya koyar. Memurun tek özelliği kuralları bilmek ve bu kuralları aynen uygulamak iken, teknokratlar siyasa

oluşturma sürecine de katılırlar. Teknokratlar da kendi içinde alt gruplara ayrılmaktadır. Teknokrat-bürokrat, ilk alt gruptur. Bunlar uzmanlıklarını ileri sürerek kamu politikalarını kendileri saptamak isterler. Ülkemizde teknokrat-bürokrat grubunun tipik örneği DPT kurulduktan sonra bu teşkilatta görev alan ilk uzman gruptur (Heper, 1980: 76). 2000 sonrası döneminde yaygınlaşan üst kurullardaki bürokratlar da bu gruba dahil edilebilir. İkinci teknokrat grubuna, teknokrat-memur adı verilebilir. Bu grup, uzmanlığını belli bir siyasal iktidarın emrine veren işgörenlerden oluşur. Bu grubun da en tipik örneği Turgut ÖZAL'ın temsil ettiği ekoldür. Günümüzde teknokrat-memur kategorisinin en iyi örneği olarak özellikle belediyelerde görev alan üst düzey bürokratlar sayılabilir.

Dördüncü kategori bürokrat için Heper (1980: 76), olumsuz bir anlam yüklemeksizin “yanaşma” tabirini kullanmaktadır<sup>6</sup>. Yanaşma grubundaki bürokratlar, “ganimetçi-yanaşma” ve “militan-yanaşma” şeklinde iki alt kategoride gösterilmektedir. Ganimetçi-yanaşma grubundaki bürokratlar, başka niteliklerine bakılmadan salt siyaset destek hizmetlerinin ödüllendirilmesi için işe alınmış işgörenlerdir. Türkiye’de bu uygulama, 1973 genel seçimlerinden sonra başlayan koalisyon dönemlerinde hız kazanmıştır. İkinci alt grup militan-yanaşma işgörenler ise, ideolojik boyutlu bir siyasal misyonu yerine getirmek için işbaşına getirilen işgörendir. Türkiye’de siyasal kutuplaşmanın artması oranında militan-yanaşma bürokrat sayısı da hızla artmıştır. Türk kamu bürokrasisinin ileri düzeyde yozlaşması tehlikesi, bürokraside genellikle yanaşma ve özellikle militan-yanaşma işgörenlerin sayısının artması oranında büyümüştür.

---

<sup>6</sup> Bu tabir, Özbudun tarafından İngilizce “client” sözcüğüne karşılık olarak Türkçe’ye çevrilmiştir. Heper ise, “client” sözcüğüne, “kollanan” karşılığını önermiştir (Heper, 1980:76). Ülkemizde 1973 sonrası ortaya çıkan “yanaşma” (client) tip bürokratlara, literatürün ileri sürdüğü en bilinen örnek olarak Meksika’daki “cacique” ler gösterilmektedir. Cacique’ler, Meksika’daki tek parti iktidarı boyunca parti makinesinin en önemli dişlisi olmuştur ve yerel güç simsarları olarak tanımlanmışlardır. Bunlar, tekrar güç elde etmek için sık sık askeri güç taktiklerini kullanışlardır. Benzer şekilde Senegal’deki “marabout”lar yanaşma tip bürokratlara örnek verilebilir. Marabout’lar, yerel kutsal insanlar ve öğretmenlerdir (Brinkerhoff ve Goldsmith, 2002: 3).

Yanaşma tip bürokratların etkin olduğu bir ülke için, Peter Evans (1997)'in geliştirdiği Weberyen ölçekteki yer, en alttaki yırtıcıların (predators) bulunduğu yer de denilebilir. Evans'ın bürokratik etkinlik ölçeğinde en altta yer alan ülkeler olarak Haiti, Zaire ve Ekvator sayılmıştır. Türkiye söz konusu çalışmanın örnekleme içinde yer almamıştır. Ancak, 1973 sonrasındaki koalisyon iktidarları döneminin Türk kamu bürokrasisinin konumuna Evans'ın ölçeğinde en altlarda bir yer düşeceğini söylemek zor değildir.

Yanaşma bürokrat tipinin Türkiye'deki durumu, siyasetçiler tarafından bile aşırı tehlikeli bulunmuş ve bu tehlikeye karşı tedbirler alınmak yoluna gidilmiştir. 1999 genel seçimleri sonrasında kurulan l koalisyon hükümeti,-geçmiş koalisyon dönemlerinin acı deneyiminden ders alınmış olsa gerek-liyakat boyutunu ne çıkaran bir anlayış ortaya koymuş ve merkezi sınav (KPSS) yöntemi ile kamuya ilk atamaları yapmıştır. Yine bu dönemin geliştirdiği uygulamalar arasında yer alan yükselme ve yer değiştirme uygulamaları da sınav sistemi ile liyakat ölçütünü devreye sokmuştur.

#### **I.4. Türk Kamu Bürokrasisine Yönelik Reform abaları**

Bu aşamada Türk kamu bürokrasisine yönelik reforma çabalarını iki ayrı başlıkta ele almanın uygun olacağı değerlendirilmiştir. Kamu Yönetimi Temel Kanunu (KYTK) ncesindeki bütün çalışmalara ilk aşamada yer verilirken, yakın dönem için önemli olduğu düşünülerek KYTK ayrı bir başlık ile ikinci aşamada değerlendirilmiştir.

##### **I.4.1.Türkiye'de İdari Reform alışmaları**

Son dalgasını 5227 sayılı Kamu Yönetiminin Temel İlkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun'un oluşturduğu idari reform çalışmalarının kökenlerini

Osmanlı dönemine kadar götürmek mümkündür. Başlangıçta “devletin nasıl kurtarılacağına” dair askeri ve mali konularda devlet adamlarına verilen öğütler biçiminde somutlaşan ve daha sonra da siyasal alanı/devleti, ekonomik yapıda ortaya çıkan değişikliklere uyarlama anlamında idari reformlar, toplumsal yapıyı, devlet örgütlenmesini, Batılılaşma amacı doğrultusunda dönüştürmeyi amaçlayan Tanzimat döneminde ortaya çıkmıştır (Karabulut Uçar, 2008: 6).

Kavram olarak, “kamu kuruluşlarının amaçlarında, görevlerinde, görevlerin bölünüşünde, örgüt yapısında, personel sisteminde, kaynaklarında ve bunların kullanılış biçimlerinde, metotlarında, haberleşme ve halkla ilişkiler sisteminde mevcut aksaklıkları, bozuklukları ve eksiklikleri düzeltme amacı güden, kısa ve uzun vadeli, geçici ve sürekli nitelikteki düzenlemelerin tümüdür” (Aykaç, 2003: 259) şeklinde en kapsamlı şekilde tanımlanabilecek olan idari reform konusunda, günümüze kadar yapılan çalışmalar çok kısa şekilde ifade edilerek yetinilecektir. Kısa adı Kamu Yönetimi Temel Kanunu (KYTK) olan en son reform çalışması ise etraflıca ele alınarak incelenecektir.

İstanbul Üniversitesi Profesörlerinden Fritz Neumark 1949 yılında Başbakanlığın isteği üzerine “Devlet Daire ve Müesseselerinde Rasyonel Çalışma Esasları Hakkında Rapor” adıyla bir rapor hazırlamıştır. Türk idaresini en iyi tanıyan yabancı bilim adamı olan Neumark tarafından hazırlanan bu rapor diğer yabancı uzmanlarca hazırlanan raporlara kıyasla en ayrıntılı ve özenle hazırlanmış olanıdır. Yedi bölümden oluşan raporun dört bölümü tamamen memur sorunu ve bunların çözümüne ilişkin öneriler hakkındadır. Raporla yönetimde reformu gerektiren nedenler üzerinde durularak çalışanların niteliklerindeki ve dağılımındaki yetersizlikler, örgütlenme sorunları, mevzuat ve denetim sistemindeki yanlışlıklar bu nedenler arasında sayılmıştır. Çalışanların sayısı, işe alınması, eğitimi, emeklilikleri, ücret politikası, terfi sistemi ve sayılarının azaltılmasıyla ilgili

önerilere yer verilmiş; bazı birimlerde az bazılarında çok olmakla birlikte genelde memur sayısının fazla olduğu, nitelikli olanlar dışındakilerin tasfiye edilmesi böylece geride kalan nitelikli personele daha iyi ücret ödemesi yapılması tavsiye edilmiştir. Denetim sistemi ve mevzuatın yeniden düzenlenmesi, yönetsel işlemve yöntemlerin basitleştirilmesi, mali yapıda şeffaflık ve açıklığın sağlanması ve reform çalışmalarının halka anlatılmasının önemi nedeniyle Başbakanlığa bağlı bir enformasyon biriminin kurulması gereksinimi raporda yapılan diğer tespitlerdir (Haktankaçmaz, 2009: 85).

Türk Hükümetinin Milletlerarası İmar ve Kalkınma Bankası ile ortaklaşa finanse ettiği, çeşitli alanlara mensup on üç üyeden kurulu bir heyet tarafından yapılan araştırmalara dayanılarak hazırlanan Barker Raporu, kurul başkanı M.Barker tarafından Türk Hükümetine sunulmuştur. Bu sebeple rapora Barker Raporu denilmektedir. Raporun genelinde kalkınmanın devamı ve programın başarıya ulaşması bakımından arz ettikleri önem dolayısıyla belirli sahalardaki idari organizasyon, idari işlem ve personelin rejiminin iyileştirilmesi üzerinde ısrarla durulmuştur (Eryıldız, 2006: 20).

James V. Martin ve Frans C.E. Cush tarafından hazırlanarak Maliye Bakanlığı'na sunulan Martin ve Cush Raporuesas itibariyle bakanlığın örgütlenme, çalışma metotları ve personel meselelerini ele almıştır (Eryıldız, 2006: 21).

Bir Amerikan şirket yöneticisi olan Max Veston Thornburg tarafından ülkenin ekonomik durumuyla ilgili olarak 1949 ve 1950 yıllarında hazırlanan raporlardan birincisi “Türkiye Nasıl Yükselir?”, ikincisi ise “Türkiye'nin Ekonomik Durumunun Tenkidi” adını taşımaktadır. Raporlarda kötü yönetimin ekonomideki zayıflığın nedeni olduğu, bunların aşılabilmesi için nitelikli ve uzman eleman ihtiyacı dile getirilmiş, ücret ve iyi işleyen bir liyakat sisteminin önemi vurgulanmıştır (Haktankaçmaz, 2009: 87).

1951 yılında İsviçreli Profesör Leimgruber, hükümetin isteği üzerine örgüt ve personel konularında inceleme yapmış ve raporunu 25 Aralık 1952’de hükümete sunmuştur. Raporda merkezi ve yerel yönetimler personelinin hukuksal statüleri, ücret rejimi, çalışma saatleri, personel kadrolarındaki şişkinlik, personelin sınıflandırılması konularına değinilmiş ve merkezi bir personel dairesinin kurulması önerilmiştir (Haktankaçmaz, 2009: 87).

“Türkiye’de Devlet Personeli Hakkında Bir Araştırma” adını taşıyan rapor 1958 yılında TODAİE tarafından yayınlanmış, kamu personel sisteminin yeniden yapılandırılmasına yoğunlaşan Challaix- Dantel raporu da dönemin yabancı uzmanlarca hazırlanan raporlardan birisi olmuştur. Yukarıda anılan raporlar, “idarenin rasyonel bir işleyişe kavuşturulması” amacıyla hazırlanmıştır ve “Yabancı Uzman Raporları” olarak Türk Kamu Yönetiminde ayrı bir başlık altında okutulmaktadır (Aykaç vd., 2003: 161).

1960 darbesinden sonraki dönemde Milli Birlik Komitesi ve DPT’nin talebi üzerine, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) tarafından hazırlanmış ve ilgili kuruluşlara sunulan “İdari Reform ve Reorganizasyon Hakkında Ön Rapor”, örgüt sorunlarını yabancı ülkelerde yapılmış başlıca tecrübeler ve Türk yönetim tarihi tecrübeleri ışığında gözden geçirmiştir (Aykaç vd., 2003: 166).

Personel sorunları, teşkilat yapısı, idari işlem ve usullerin düzeltilmesi olmak üzere üç ana başlık etrafında gerçekleştirilen araştırmalardan birisi de 24 Nisan 1963 tarihinde Başbakanlığa sunulan Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesi (MEHTAP) olmuştur. Bu projeyi 1971 tarihli İdari Reform Danışma Kurulu Raporu izlemiştir (Karabulut Uçar, 2008: 7).

Kamu Yönetimi Araştırma Projesi (KAYA), 1988-1990 tarihleri arasında yapılmıştır. Bu araştırma ile örgütsel yapı, mali yapı, personel sistemi, yerel yönetimler, haberleşme, halkla ilişkiler ve işleyiş konularında kapsamlı bir çalışma yapılarak sorun ve eksiklikler tespit edilmiş ve çözüm önerileri getirilmiştir (Aykaç vd., 2003: 168).

#### **I.4.2.Kamu Yönetimi Temel Kanunu (KYTK)**

"Kamu Yönetimi Temel Kanunu Tasarısı", 29.12.2003 tarihinde TBMM' ye gönderilmiş ve 15.07.2004 tarihinde "Kamu Yönetiminin Temel ilkeleri ve Yeniden Yapılandırılması Hakkında Kanun" başlığıyla TBMM tarafından kabul edilmiştir. 5227 sayılı söz konusu Kanun, 21.07.2004 tarihinde onaylanması için Cumhurbaşkanlığı'na gönderilmiş, ancak Cumhurbaşkanı, Kanunu veto ederek meclise geri göndermiştir (Sobacı, 2006: 79).

Söz konusu kanunla ilgili olarak adında bile ciddi bir tartışma yaşanmıştır. Bazı yazarlarca, “üniter bir devlet yapısında temel kanun şeklinde federatif bir devlet yapısını çağrıştıran ifadenin yanlış olacağı” ifade edilmiştir. Nitekim TBMM’ndeki tasarının görüşmeleri sırasında adı değiştirilerek kabul edilmiştir.

Kanunun birinci maddesinde amacı şöyle ortaya konulmuştur: “Katılımcı, saydam, hesap verebilir, insan hak ve özgürlüklerini esas alan bir kamu yönetiminin oluşturulması; kamu hizmetlerinin adil, süratli, kaliteli, etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilmesi için merkezi idare ile mahalli idarelerin görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi; merkezi idare teşkilatının yeniden yapılandırılması ve kamu hizmetlerine ilişkin temel ilke ve esasları düzenlemektir.”

Burada geçen kavram ve ilkelerin birçoğu, kamu yönetimi kavramı gibi, idare teşkilatı ile ilgili mevzuatlar bakımından yeni olan kavramlardır. Modern kamu yönetimi anlayışını yansıtan katılım, saydamlık, hesap verebilirlik gibi yeni kavramlar, bir yandan Türk kamu yönetimindeki çağdaş anlayışa uygun değişimi yansıtırken, aynı zamanda yeni kamu yönetimi anlayışının bazı temel özelliklerini de belirtmektedir (Işık, 2006: 74).

Çerçeve Kanun gerek hazırlanması, gerek felsefesi ve gerekse onu takip eden çalışmalar üzerindeki etkileri bakımından ayrıntılı bir biçimde irdelenmeyi hak eden ve Türk kamu yönetiminde alışık olunmayan uygulama ve yaklaşımları gündeme taşıyan bir belgedir. Kanunun, toplumda daha önceki reform çalışmaları sırasında hiç yaşanmadığı kadar büyük bir tartışmaya ve gerginliğe neden olmasını da belki biraz burada aramak gerekir. Çünkü Çerçeve Kanunla başlayan reform süreci 1980 sonrası reformların ortak özelliği olarak nitelenen “değiştirme” niteliğini fazlasıyla taşımakta, hatta, bu bakımdan 80 sonrası gerçekleştirilen reformların zirvesi tanımlamasını hak etmektedir. Gerçekten de gerek Çerçeve Kanunun kendisi gerekse ona dayanılarak çıkarılan Kanunlarla kamu yönetimindeki yapı ve işleyişin ne “ıslah” edilmesi ne de “yeniden yapılandırılması” amaçlanmış, sadece “değiştirilmesi” hedeflenmiştir (Haktankaçmaz, 2009: 316-318).

KYTK'nun en önemli özelliklerinden birisi, bugüne kadar hiçbir reform girişiminin sahip olmadığı derecede siyasi, kamuoyu ve uluslar arası desteğe sahip olmasıdır. Gerçekten de söz konusu yasanın mecliste kabul edildiği dönemde iktidar partisinin ciddi bir ağırlığa sahip olduğu bilinmektedir. Kanunun Türk kamuoyu tarafından da önemli bir desteğe sahip olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Yakın geçmişimizde toplumun ağır bir şekilde yıkıma uğradığı iki olay nedeniyle, Türk kamuoyu, kamu yönetiminde radikal bir değişikliğe hazır haldedir. Haktankaçmaz (2009)'a göre, 1999



yılındaki 17 Ağustos Marmara Depremi ve 12 Ekim Düzce Depremlerinde bir kez daha göze batan kamu örgütlerinin müdahaledeki yetersizliği ve 2001 Ekonomik Krizi sırasında sorumlu kamu örgütlerinin bilinen başarısızlığının, Türk Kamuoyunun acil bir kamu reformuna destek olmaya gönüllü olmasını sağlayan olaylardır.

Öte yandan söz konusu kanun ile ortaya konulan düzenlemeler, IMF ve Dünya Bankası gibi uluslar arası kuruluşlar ile Türkiye'nin entegrasyon arzusu içinde olduğu AB gibi aktörlerden de -kendi talepleriyle örtüşen düzenlemeler olması nedeniyle- destek bulmuştur.

Bütün bu sayılan olumlu koşulların varlığına rağmen, söz konusu çerçeve kanun, beklenildiği gibi çok ciddi eleştirilerle de karşılaşmıştır. Ancak daha da önemlisi, bu eleştirilerin belki de harekete geçirmiş olduğu dönemin Cumhurbaşkanı Ahmet Necdet Sezer tarafından veto edilmiştir. Ancak daha sonraki dönemde KYTK ile uygulamaya konulması düşünülen düzenlemeler, parça parça değişik yasal düzenlemeler halinde yasalaştırılmaya çalışılmıştır.

KYTK'nun yürürlüğe girememesinde etken olan eleştiriler incelendiğinde ise, eleştirilerin bu çalışmanın en başından bu tarafa birçok kritik aşamada karşılaşılan özellik üzerinde yoğunlaştığı görülmektedir. Reform, yönetsel, toplumsal ve ekonomik olarak adem-i merkezileştirmeyi öngörmesine rağmen, “yukarıdan aşağıya”, “merkeziyetçi” bir yaklaşım içinde hayata geçirilmeye çalışılmaktadır (Ökmen ve Canan, 2009: 167).

Kanunun yasalaşmasına başından beri toptan karşı çıkan cephenin karşı çıkış gerekçelerinin başında, iktidar partisinin geçmişi nedeniyle İslamcılık “ilk günahı” ile doğmuş olması, laiklik karşıtı ve gizli niyetleri olduğu iddiaları gelmektedir. Doğaldır ki bu iddiaların somut verilerle cevaplanması mümkün görünmemektedir. Ancak bu

eleştirilerin hafifletilmesi açısından muhatap partinin ve süreci yönetenlerin çok daha şeffaf ve katılımcı bir şekilde hareket etmesi etkili olabilirdi.

Reformun “yeterince tartışılmadan” yasalaştırmaya çalışması şeklinde gündem bulan eleştiriler, kısmen haklılık payı bulunan eleştiriler olarak kabul edilebilir. Aslında taslak metin kitapçık olarak ilgililere dağıtılarak tartışılmaya açılmıştır. Hatta, reformun hazırlık sürecinde etkisi ve katkısı bilinen dönemin Başbakanlık Müsteşarı tarafından Genel Kurmay Başkanı'nın bilgilendirildiği ve ordunun görüşlerinin alınmaya çalışıldığı bilinmektedir. Tasarı haline gelmeden önce Cumhurbaşkanı'nın görüşleri de alınmış ve bu görüşler ışığında Milli Eğitim Bakanlığı merkezi yönetimin yetkili olduğu bakanlık haline getirilmiştir. Ancak çok önemli bir değişimi öngören bir düzenlemenin hazırlık sürecinde, belki çok daha ileri boyutta bir katılım sağlanarak karşılaşılan direnç azaltılabılırdi.

Anayasaya aykırılıklar içeren bir kanun olması yönündeki eleştiriler, en çok taraftar bulan eleştiriler olmuştur. Ancak gerekli bir yasal düzenlemeye, sırf anayasaya aykırılık nedeniyle karşı çıkılması çok anlaşılır olmasa gerektir. Çünkü anayasa değişikliğinin gerekli olduğu bir durum söz konusu olursa, ülke açısından önemli bir düzenlemenin yapılabilmesi için bu adım da atılarak süreç tamamlanmalıdır.

## II. BÖLÜM: İŞ DÜNYASI VE BÜROKRASI İLİŞKİSİ

Kamu bürokrasilerinin toplumda güçlü bir siyasal rol işgal etmeleri, sosyo-ekonomik kalkınma çabaları açısından genellikle olumlu karşılanmamaktadır. Özellikle kalkınma sürecinde belli bir düzeye erişmiş toplumlarda bürokrasinin siyasal bakımdan etkin olmasının, özel sektörün gelişmesini önleyebileceği, sosyal hareketliliği yavaşlatacağı ve tesirli bir kontrol mekanizmasının denetimi altında olmayacağı için bürokraside verim ve etkinliğin düşük olacağı öne sürülmektedir. Bürokrasinin sosyo-ekonomik kalkınmaya olan katkısının optimum olabilmesi için, belli bir aşamadan sonra, kalkınma sürecinde önderliği gerçek girişimci gruplara terk etmesi ve bir kurum olarak bürokrasinin yapısal ve aynı zamanda tutum ve değerlere ilişkin bir değişim içine girerek kalkınmaya siyasal olarak değil “idari” olarak girdi sağlaması üzerinde durulmaktadır (Heper, 1974b: 77).

Söz konusu yapısal aynı zamanda değer ve tutumlara ilişkin değişimi Fritz Morstein Marx, statü elit ve fonksiyonel elit şeklinde iki grupta ele almıştır. Kamu bürokrasisinin statü elit türü, toplumsal tabakalaşmada üst sıraları işgal eder. İdeal bir kamu yararı kavramından yola çıkan statü elit, söz konusu kavramı oluşturan ilkeleri kararlarına temel alır. Bu durumun sonucu olarak kültürel ve sosyo-ekonomik kararların *uygulanmasından çok, alınmasında* daha aktif rol oynar (Heper, 1974b: 77). Bu nitelikleri ile aslında statü elit, bürokratik elit olduğu kadar aynı zamanda siyasal elittir. Siyasal ve bürokratik kurumlar arasında hiyerarşik farklılaşmanın tam anlamıyla oluşmadığı ve ekonomik sıçrama noktasına yaklaşıldığı dönemden önce ortaya çıkar. Kararların alınmasında “doğru”yu bulabilecek nitelikte olduklarına inandıklarından dolayı “prosedürel” değil, “ideal” kamu çıkarı kavramına yakındırlar. Bürokrasinin güçlü olduğu devletlerde doğal olarak bürokratik elit de güçlü bir konuma sahip olur. Statü elit olarak bu

kesimin sosyal, siyasi ve mali gücü toplumun diğer kesimlerinden üstündür. Toplum mühendisi olarak tanımlanabilen statü elit, uzmanlık ve işbölümünden ziyade daha temel değişimler konusunda işlevseldir. Modernleşme ile birlikte farklı, karmaşık, yeni ekonomik ve teknolojik gelişmeler, statü eliti zayıf ve yetersiz hale getirerek yerini işlevsel elite bırakır. Her ne kadar statü elit, toplum kurma gibi belli bir işleve sahip olsa da işlevsel elit de olduğu gibi ayrıntılı bir uzmanlığa sahip değildir (Önder, 2009: 105-106).

Fonksiyonel bürokratik elit ise, tersine, toplumsal tabakalaşmada diğer gruplara göre daha dengeli bir yer işgal eder. Belli bir ölçüde uzmanlaşmış bu elit için, siyasal kararların alınmasından çok, başkaları tarafından alınmış siyasal kararların en yüksek verim ve uzmanlık düzeyinde uygulanması önemlidir. Fonksiyonel elit görünümündeki kamu bürokrasisi, statü elit gibi belli siyasal değerlere ilke olarak angaje olmadığı için, gelişim sürecinde ortaya çıkan yeni sosyo-ekonomik gruplara ve onların siyasal değerlerine daha kolay uyum gösterir. Başka bir deyişle, fonksiyonel elit, siyasal eğilimler açısından esnek bir norm düzeyine sahiptir. Yeni sosyo-ekonomik grupların ve onların siyasal temsilcilerinin amaçlarını daha kolaylıkla benimser. Siyasal amaçlar, birinci derecede tartışılan konu olmaktan çıktığı için, bürokrasi bütün dikkatini siyasal sistem tarafından alınmış kararların en yüksek verim ve uzmanlık düzeyinde yerine getirilmesine çevirir (Heper, 1974b: 77).

İş dünyası ve devlet ilişkilerinde ise genel varsayım; söz konusu ilişkinin uyumlu ve yakın bir ilişki olması halinde demokratik düşüncenin, ekonomik etkinlik ve sosyal refahın zarar göreceği yönündedir. Düşük ücretle çalışan memurlar; büyük kaynaklara, tutarlı olmayan ahlaki değerlere sahip ve kendi çıkarları peşinde koşan kapitalistlerle yakın bir ilişki içinde oldukları zaman “ortak doğru”yu nasıl

savunabileceklerdir? Eğer destek ve teşvikleri dağıtan bürokratlar satın alınabilirse, mantıklı kapitalistler herhangi bir konuda niçin yatırım yapsınlar (Schneider ve Maxfield, 1997: 3)?

Mancur Olson (1987)'a göre, kapitalistler ve onların müttefikleri, kaynakların yönünü kendilerine doğru çevirmek için hükümete baskı yaptıkları bir tür “paylaşma koalisyonu” oluşturma eğilimindedirler. Aslında Olson'un savları, iş dünyası ve hükümet arasındaki yakın ilişkilerin neden olduğu ekonomik kayıpları daha ayrıntılı şekilde açıklayan Anne Krueger (1974)'in etkili analizi “rant kollama” (rent-seeking) üzerine odaklanmaktadır. Rant kollayıcılar, hem elde ettikleri rantı boşa harcamaları hem de daha fazla kaynağı takip ettikleri yatırımlara kullandıkları için savurgan olarak görülürler. Bhagwati (1982) ise, bu noktada “doğrudan üretim dışı kâr arama” (directly unproductive profit-seeking) eylemleri şeklinde bir tanım geliştirmiştir. Doğrudan üretim dışı kâr arama eylemleri arasında; bildirimde bulunma yükümlülüğünden kaçınma, prim kollama, gelir kollama ve tarife kollama gibi faaliyetler bulunmaktadır. Bu terimler her ne olursa olsun, uzlaşılan gerçek, rantın kaçınılmaz olduğudur. Dennis Mueller (1989: 241) ise, rant kollamanın demir kuralına dikkat çeker ve “rant her neredeyse bulunur, rant kollayıcı da onu ele geçirmek için orada olur.” demektedir. Özellikle Latin Amerika ülkelerinde devlet ve iş dünyası arasındaki ilişkiler, demokratik ideallere, ekonomik etkinliğe ve sosyal refaha karşı genellikle bir tehdit olarak algılanmaktadır. Rant kollama, güçlü piyasa yönelimli reformlar için bir “Truva Atı” kabul edilmektedir. İş dünyası rantı bir kenara bırakarak rekabet ve etkinlik üzerine konsantre olabilir. Politika yapıcılar ve onların teknokratları, kayırmacılık ve diğer baskı türlerini önlemek için iş dünyası ile herhangi bir temastan kaçınmalıdırlar (Cordey, 2005: 69-70).

Rant kollamanın demir kuralına karşıt olarak teoride, kurumsalcıların eklektik bir grubu, devlet ve iş dünyası arasındaki büyümeyi arttıran bir ilişkinin mümkün olduğunu ve bunun da faydalı olduğunu ileri sürmüştür. Ekonomik performansı arttıran bir ilişki tam anlamıyla uygun olmayabilir. Çünkü devlet ve iş dünyası arasındaki ilişki yolsuzluk konusu olabilmektedir. İzole edilmiş ve liyakata dayalı bürokrasi, yolsuzluklar karşısında “ilke koruyucu bir zırh”tır. Fakat bu tür bürokrasiler, gelişmekte olan ülkelerde nadiren bulunurlar. Bu tür bürokrasilerin bulunmadığı ortamlarda, iş adamlarının “aç gözlü fırsatçılığı” açısından uygun olan koşulların, ancak bütün üyelerini kapsayan iş adamı dernek ve kuruluşları aracılığıyla azaltılabileceğine dikkat çekilmektedir. Böylelikle iş dünyası ve devlet elitlerinin yatırım yapmaya yönlendirildikleri ileri sürülür (Schneider ve Maxfield, 1997: 5).

Peter Evans (1989:574)’a göre; “iç içe geçmiş özerklik”(embedded autonomy) yani bürokratların iş dünyası ile yakın bağlarının bulunduğu ancak tercihlerini özerk şekilde formüle edebildikleri bir ortam, kalkınmacı devletin etkinliği açısından kilit rol oynar ve endüstriyel dönüşümün yapısını en iyi açıklayan faktördür. Evans, ayrıca ne otonominin ne de iç içe geçmişliğin tek başına etkili olamayacağını, ancak her ikisinin kombinasyonunun beklenen etkinliği sağlayacağını iler sürer.

İş dünyası ve bürokratlar arasındaki sıkı ilişkinin olumlu olabileceğini savunan yazarlardan birisi de Karl Fields’tir. O’na göre, bu sıkı ilişki bir tür “aktarma kayışı” (transmission belt) fonksiyonu olarak hizmet sunabilir. Şüphesiz bürokratlar ve iş dünyası aktörleri arasındaki bilgi değişimi, bilgi asimetrisi nedeniyle karmaşık hale getirilir ve iki tarafı da değişimi stratejik olarak manipüle etmeye teşvik eder. Bürokratlar, bilgiyi kontrol etmeye yönelik güçlü bir istek taşırlar. İş adamı dernekleri, Kore ve Meksika’da her iki

yönde bilgi değişimi açısından önemli kanallar olmuştur. Şeffaflık ise, bilgiyi manipüle edebilecek olanların elinden almak için bir mekanizmadır. Şeffaflık, bilgi değişiminin pasif bir biçimidir. Gelişmekte olan ülkelerde nadir de olsa şeffaflık, kuralların ve kriterlerin yayılması yoluyla yatırımcılar için belirsizliği azaltıcı olabilir (Fields aktaran Schneider ve Maxfield, 1997: 9). Buna karşın yine aynı Fields, Kore ve Tayvan bürokrasilerinin Weberyen ideal bürokrasiye yakın olduğunu örnekleriyle açıklamaktadır. O, 1961’de General Park’ın iktidarı ele geçirmesinden sonra, ekonomi bürokrasisini yetenekli personelin oluşturduğunu ifade etmektedir. Silva (2000: 21) da, Park yönetiminin yolsuzluğa bulaşan bireyleri temizleyerek ve giriş sınavlarında daha yüksek standartlar izleyerek liyakate dayalı bir bürokratik yapıyı güçlendirdiğini ifade etmektedir. Yasal olarak düzenleme altına alınan bu sınav ile ulusal bürokrasiye girişte uzmanlaşma ve meşruiyet sağlanmıştır. Sınavlarda yaygın bir rekabet yaşanmış ve 1963-1985 arasında 157.000 aday bu sınavlara girerken sadece %1,7 oranı olan 2600 kişi başarılı olmuştur. Park’ın Weberyen anlamda bürokrasiyi restore ederken eski Kore, Japon ve Çin Konfüçyüsçü geleneksel liyakate dayalı bürokratik anlayıştan faydalandığına vurgu yapılmaktadır.

Haggard ve Kaufmann, “iyi seçilen bürokratların yani teknokratların, ordunun verdiği güçlü yönetsel yetki ve güvenilir destek sayesinde güçlü takımlar oluşturmalarına imkân tanıdığına” vurgu yaparlar. Kore’de Chun Doo Hwan, Park sonrası dönemde reform ekibine tereddütsüz destek verdi. Şili’de General Pinochet’nin “Chicago Kovboyları”na olan desteği iyi bilinmektedir. Her iki ülke de bu teknokrat elitlere iktidarları boyunca güçlü destekler vermişler ve izolasyonlarını sağlamışlardır. Doğu Asya mucizesi, teknokratik izolasyonu, “ekonomi bürokratlarının ulusal amaçlara uygun şekilde politika uygulama ve formülasyonlarını gerçekleştirirken politikacılar ve diğer çıkar gruplarının

özel istekleri için yapacağı lobi faaliyetlerini minimum seviyesinde tutabilme yeteneği” şeklinde tanımlamaktadır (Silva, 2000: 12-13).

Fields, 1970’li yıllarda Tayvan’lı liderlerin de Park’ın Kore’de yaptığı benzerini yapmaya çalıştıklarını ileri sürer. Üstelik Çin kökenli bürokratlarla Tayvan’lı kapitalistler arasındaki etnik ayrılıkların devletin izolasyonunu arttırdığını ve bürokratların kapitalistlerle iç içe geçmiş olmalarını zorlaştırdığını ileri sürmektedir (Schneider ve Maxfield, 1997:16).

Tollison ve Conglaton ise izolasyonun liyakate dayalı terfi sistemi yoluyla sağlanması durumunda, rant kollamanın daha verimli ve faydalı hale getirilmesine yaptığı katkıyı ortaya koymaktadırlar. Onlara göre, bir Weberyen bürokrasi (özellikle uzmanlık, liyakate dayalı terfi ve uzun görev süresi unsurlarını barındıran), işbirliğine olumlu katkı yapacaktır. Weberyen bürokratların uzmanlığı, onların bilgi toplama ve yayma yetenekleri ile firma davranışlarını izleme yeteneklerini artırır. Liyakat ölçütüne göre terfi, onları baskılardan izole eden kilit özelliktir. Böylece bürokratların uzun dönemli bağlı kalmaları sağlanır. Rant kollama teorilerinin temeli, mantıklı bir başarı olasılığı algılamaları kaydıyla kapitalistlerin lobi faaliyetlerinde bulunmaları durumudur. Eğer lobi faaliyetlerinden bürokratlar liyakate dayalı terfi yoluyla izole edilirse, rant kollama verimli yatırım ve faydalı alternatifin oluşması için ortadan kalkar (Tollison ve Conglaton aktaran Schneider ve Maxfield, 1997: 16-17).

Juarez (1995:14)’de 1966-1970 yılları arasında Kolombiya’da Carlos Lleras yönetimi döneminde, ekonomi politikalarının oluşumunda izole edilmiş teknokratların önemli bir rol oynadığını ifade eder. Bu dönemdeki ekonomik liberalizasyonun daha düşük siyasal maliyetinin olmasının ana nedeni teknokratik bürokrasi olduğunu öne sürer.



1960'lardaki Kolombiya bürokratik izolasyonunu, Brezilya'daki Vargas ve Kubitschek döneminin "etkinlik bölgesi" (pockets efficiency)'ne benzettir. Johnson (1987: 152) ise, bu durumun bazı geç sanayileşen Doğu Asya ülkelerindeki "depolitizasyon" uygulamaları ile benzerliklerine dikkat çeker.

Doner ve Ansil Ramsay, Tayland'da olduğu gibi, bürokrasinin gözenekli ve politize olmuş halinde üretim dışı devlet ve iş dünyası etkileşimini engelleyen devlet karakteristiğinden söz eder. İlk olarak, devlet yetkililerinin kendi yandaşı olarak gördüğü iş adamlarına bir takım rant sağlama olanaklarını sunmaları yoluyla oluşan rekabet, iş dünyasını etkisiz yatırımlarını kısıtlamak yönünde harekete geçirmektedir. İkincisi, Tayland Merkez Bankası ve Maliye Bakanlığı tarafından uygulanan örneklerinde olduğu gibi, sıkı bütçe uygulamaları, yanaşmacılığın neden olabileceği potansiyel zararı sınırlandırmıştır. Yanaşmacılığın maliyeti her yerde ekonomiye zarar veren ve enflasyonist etki yapma yönündedir. Fakat diğer politik ve kurumsal güçler; harcamaları mali dengede tutarsa, aşırı yanaşmacılığın tipik bozucu özelliğinden kaçınılabilir (Doner ve Ramsay aktaran Schneider ve Maxfield, 1997: 18).

Schneider'in devlet ve iş dünyası aktörleri arasındaki ilişkide emek faktörünün temsilcilerinin durumuna da ayrıca dikkat çeken çalışması ilginçtir. Mantıksal olarak demokrasi, özellikle işçileri ve politikacıları aynı resim içine yerleştirerek işbirliği ilişkilerinin sürdürülmesi için koşulların pek çoğunu etkiler. Emek, deneysel çalışmaların pek çoğunda yaygın şekilde yer almamıştır. Çünkü, emek, gelişmekte olan ülkelerin çoğunda zayıftır; organik değildir ve baskı altındadır. Demokratikleşme ve sosyo-ekonomik modernleşme, emeğin politik pozisyonunu değiştirmiştir. Bu anlamda işçi liderleri, iş dünyası ve devlet işbirliğini daha yakın hale getirebilirler. Fakat onlar, devlet

tarafının aktörlerine yolsuzluklar ve rant kollamayı engellemek noktasında yardımcı olabilirler (Schneider aktaran Schneider ve Maxfield, 1997: 19).

Demokrasi, seçilmiş politikacıları bürokratlar ve kapitalistler arasında daha önceki özel ilişkilerin bütün çeşitleri içine sıkıştırır. Bürokratik izolasyon için bu konu, iş dünyası ve üst düzey bürokrasi arasındaki ilişkiden “üçgen” bir ilişkiye doğru yön değiştirir. Bürokratlar açısından politikacılardan izole edilmek çok problemlidir. Çünkü iş dünyasının özel baskılarından kurumsal olarak ve kolayca izole edilemeyen politikacılar, bürokrasi üzerindeki etkilerinin olması durumunu meşru olarak görürler. Buna göre, otoriter rejimlerde izole edilmiş bürokrasi örnekleri bulunurken, demokratikleşme bürokrasi üzerindeki baskıyı artırmaktadır. Demokratikleşmeden önce Weberyen bürokrasinin bulunmadığı yerde, onun kurulması kolay değildir. Tarihsel olarak, daha çok izole edilmiş iç içe geçmiş Weberyen bürokrasiler, otoriter destekler altında ortaya çıkmıştır. Kısaca, Weberyen bürokrasi, devlet ve iş dünyası arasındaki yakın ilişkinin rant kollama tehlikesine karşı en iyi savunma şeklidir. Weberyen bürokrasinin bu erdemi, konuyla ilgili olanların uzlaştığı noktalardan bir tanesidir. Ancak performans sağlamak açısından, bürokratların iş dünyası ile yakın bağlantı kurmaları zorunludur (Schneider ve Maxfield, 1997: 24-25).

Thorp ve Durand, Peru devletinin ekonomiye çok fazla müdahale etmediğini ileri sürmüştür. Çünkü çokuluslu şirketlerin (ÇUŞ) gerekli altyapıyı hazırladığını, iş dünyasının resmi şekilde organize olmadığını ve çokuluslu şirketlerin (ÇUŞ), büyük şirketler için bir üst komite gibi görev üstlendiğini özellikle belirtmiştir. ÇUŞ’lar, devlet ve iş dünyası arasındaki yakın çalışma ilişkilerinin gelişmesindeki gerekliliği bertaraf etmiştir. ÇUŞ’lar büyük iş dünyası birliklerine katılmamışlardır ve daha çok ortak girişimler

yoluyla özel ittifaklar meydana getirmişlerdir. Böylelikle iş dünyası birliklerini düşük bir profilde tutmuşlardır. Üstelik, ÇUŞ'ların yabancı kökenli üst yöneticileri, ne yerel elitlerle ne de ne de devlet-iş dünyası ağları ile iç içe geçmiş bir durumda olmuşlardır. Ancak ÇUŞ'ların iç içe geçmişlik örneğine Brezilya otomotiv endüstrisinde rastlanmaktadır. Üst düzey yöneticiler, iş dünyası birliklerine katılmışlardır. Ve üretim de, yerel piyasalarla iç içe geçmiştir (Thorp ve Durand aktaran Schneider ve Maxfield, 1997: 24-25).

“Organize durumda olmayan devletler, organize olmayan iş dünyası topluluklarına önderlik eder veya tersi...” diyen Peter Evans (1997: 64), ünlü *Embedded Autonomy* adlı eserinde, ülkeleri Weberyen ölçek ile iki tip arasında yerleştirmiştir. Birincisi Zaire ile örneklendirdiği “yırtıcı” (predatory) devlet ve diğeri ise, Japonya, Kore ve Tayvan ile örneklendirdiği “kalkınmacı” devlet (developmental) olarak saymıştır. Bu iki uç arasında ortada ise Brezilya ve Hindistan ile örneklendirdiği ülkeler bulunmaktadır. Zaire, bürokratik kural ve düzenlemelerin olmadığı bir ortamda ulusal zenginliğin yağmalandığı ve sivil toplumun organize olmadığı bir durumu yansıtmaktadır.

Diğer uçta yer alan Japonya konusunda Chalmers Johnson'un Japonya Uluslararası Ticaret ve Sanayi Bakanlığı (MITI) çalışmasına değinmek gerekmektedir. Johnson'un tanımı, Weberyen bürokrasinin güçlendirilmiş şeklinin bir çeşidi olarak görülebilir. Güçlendirilmiş Weberyenizm, Weber'in kapsayıcı ve liyakate dayalı bürokrasisi “bürokrasinin bürokratik olmayan unsurları” tarafından güçlendirilmiştir (özellikle *gakubatsu*<sup>7</sup> gibi). Emekli olduktan sonra özel şirketlerde üst düzey pozisyonlarda görev alan MITI mensupları tarafından güçlendirilen dışsal bağlantılar önemlidir. Fakat MITI aynı zamanda kapsayıcıdır ve kendi amaçlarını bağımsız şekilde formüle edebilir.

---

<sup>7</sup> Johnson'a göre *Gakubatsu*, “Elit üniversitelerdeki sınıf arkadaşları arasındaki bağlar” şeklinde ifade edilmiştir.

Bu, iç içe geçmiş (embedded autonomy) özelliktir. Yani, Weberyen bürokratik izolasyonun etrafını çevreleyen sosyal yapı ile yoğun bağlantılarının bir arada bulunmasıdır. Kore’de chaebol’lar ile devlet arasındaki bağlar da aynı şekilde tanımlanabilir. Ancak buradaki durum MITI’nın özel sektöre sağladığının biraz eksik şekli olup birkaç büyük firma ile sınırlı olmuştur. Tayvan’da ise durum tersidir. Kamu-özel sektör bağları daha az yoğunlukta yürütülmüştür. Savaş sonrası endüstriyel gelişimde kamu iktisadi teşebbüsleri daha etkili olmuştur. 1950’lerin başlarında Amerika’lıların tavsiyelerinin tersine, K.Y. Yin, bir tekstil endüstrisinin gelişmesinin gerekli olduğuna karar verdi. Yin’in tekstil programı, iç içe geçmişliğin iyi bir örneğidir ve onun etkinliği devletin yüksek düzeydeki özerkliği sayesinde sağlanmıştır (Weatherall, 2009: 2).

Evans, söz konusu eserinde dört adet devlet rolünü tanımlamıştır. Birincisi, *koruyucular (Custodians)*, endüstriyel politikalar belirlemede ve korumada düzenleyici rol oynarlar. İkincisi, *Hakim (Demirgue)* devletlerdir. Bütün devletler üretici rol oynarlar, ancak hakim (demirgue) rol üstlenen devletler, basitçe tamamlayıcı bir rol oynamaktan çok özel sektör yatırımcıları ile doğrudan rekabet eden bir adım atarlar. Hakim rol, yerel sermayenin “dönüştürücü burjuvazi” olmak açısından yetersiz olduğunu ima eder. Eğer yerel sermaye yetersiz, yabancı sermaye isteksiz ise, dönüştürücü rol üstlenmek ve ekonomik gelişmeyi sağlamak için tek yol olarak hakim devlet rolü oynamak gerekmektedir. Üçüncüsü, yardımcı (midwife) devlettir. Yani endüstrilerin ortaya çıkışında yardımcı olma arayışındadır. Tekstil endüstrisinde K.Y. Yin’in rolü klasik örnektir. Yardımcı devlet, firmalara risk almaya cesaret verir ve onları yeni sektörlere atılmaya yönlendirebilir. Dördüncüsü ise idarecilik (husbandry) rolüdür. Eğer bir sektörde firmalar için başarısız olma tehlikesi varsa devletin yardımcı olma çabaları kaybolacaktır.

Dolayısıyla devletin bu durumda idarecilik (husbandry) rolü oynaması gerekmektedir. Yani özel firmaları desteklemek ve teşvik etmek çalışmaları yapar (Weatherall, 2009: 3).

Bürokrasinin ekonomik kalkınma üzerinde olumlu etkilerinden söz eden çalışmalardan birisi de, Evans ve Rauch (1999) tarafından yapılan çalışmadır. Ekonomik kalkınma ile Weberyen devlet yapıları arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Etkili bir bürokrasi, ekonomik kalkınma düzeyi üzerinde güçlü şekilde ilişkilidir. Zengin ülkeler, bürokrasinin etkili şekilde çalışmasını sağlamak için daha fazla para harcayabilirler. Fakir ülkelerde ise bu motivasyonu sağlayacak şekilde yeterli ödeme yapılamaz. Sonuç olarak fakir ülkelerde bürokrasiler, etkisizlik ve yolsuzluk eğilimindedirler. Örnek olarak ekonomik gelişme düzeyi ile yolsuzluk algılama endeksi sonuçları arasındaki ilişki güçlü bulunmuştur. Değişik ülkeleri kapsayan Svenson (2008: 8)'un araştırmasında ise, ekonomik kalkınma ile çeşitli faktörler arasındaki ilişki incelenmiştir. Buna göre, bürokrasideki bir birimlik değişme o ülkenin gayri safi yurt içi hasılasında yüzde 1.22 düzeyinde bir değişime neden olmaktadır.

Patrimonyal özelliklerinden arınarak modernleşen bürokrasi, gelişmiş batı toplumlarında yönetsel bir aygıt olarak kendisinden beklenen birincil işlevini yerine getirmiştir. Anglo-Sakson kültürün egemen olduğu ülkelerde bu görünüm, sürecin başından itibaren görülebilen bir durumdur. Pijl'e göre, devlet toplumsal hayattan çekilmelidir. Burada devletin iktisadi temeli, toplumsal ilişkilerin "hukukun üstünlüğü" ilkesi ile sınırlandırıldığı, kendi kendisini düzenleyen piyasalar olup; devletin toplumsal ve ekonomik hayattaki rolü öncülük etmek değil, yönlendirici/özendirici olmak şeklinde tanımlanmaktadır (Aktaran Şenalp ve Şenalp, 2008: 78).

Pijl, bu devlet yapısının karşıtını ise, “devlet sınıfı” şeklinde ifade etmiştir. Burjuvazinin İngiltere’de başlayan “ilerici” rolü oynaması süreci her ülke için geçerli değildir. Bazı toplumlarda burjuvazinin gelişim süreci çok yavaş işlemekteydi. Dolayısıyla gelişme sürecinde burjuvazinin yokluğunda onun yerini öncü bir kadro dolduracaktı. Buradaki sorun, yükselen yeni sınıf (burjuvazi) iktidarı devralmaya hazır hale geldiğinde sözü edilen öncü kadroların yerlerinden edilmemek için mukavemet göstermiş olmasıdır. Bu durum, özellikle Batı dışı dünyada, günümüzde de sıklıkla rastlanan bir durumdur. Bu koşullarda, devlet iktidarı bürokrasinin etkisi altına girer; hızlı ve derin bir bürokratikleşme yaşanır. Sermaye grubunun da dahil olduğu toplum, devlet tarafından adeta istimlak edilir. Marx’ın despotik dediği bu ve benzeri süreçlerden geçerek oluşan devlet/toplum tipine Van der Pijl, “Hobbes’çi” demektedir. Hobbes’çi devlet, toplumdaki ayrı, gayri-insani ve kendisinden başka hiçbir şeye egemenlik hakkı tanımayan yeni bir devlet tipidir. İlk örneğini 17. ve 18. yüzyıl Fransa’sı olarak belirtilen bu yeni devlet tipinin diğer takipçileri ise; Almanya ve İtalya ile Japonya olmuştur (Pijl aktaran Şenalp ve Şenalp, 2008: 78). Eisanstad (1965) ise, gelişmekte olan ülke bürokrasileri için “devlet sınıfı” refleksinin olağan bir durum olduğundan söz eder. Bu ülke bürokrasileri sahip oldukları konumları gereğince, “öncü rol” üstlenmelerini bir gereklilik olarak görürler.

İş dünyası ve bürokrasi ilişkisi açısından kamu tercihi teorisi ve anayasal iktisat yaklaşımlarına da değinmek gerekmektedir. 1986 Nobel Ekonomi Ödülünü alan James M. Buchanan, “Kamu tercihi, siyasal karar alma sürecinde rol alan kimselerin; örneğin, seçmenlerin, politikacıların ve bürokratların davranışlarını gözlemlediğimiz veya gözlemleyeceğimiz sonuçların bileşimi ile ilişkilendirmeye çalışmaktadır.” demektedir. Onlara göre; özel ekonomide tüketici “fayda maksimizasyonu”, üretici de “kar maksimizasyonu” peşinde koşar. Kamu ekonomisinde karar alma sürecinde seçmenler

kendilerine en fazla ekonomik hizmeti sunacak olan siyasal parti için oylamada bulunurken, siyasal partiler de kendilerine en çok oyu kazandıracak ve böylece yeniden seçilmeyi garanti edecek ekonomik programı sunmaya özen gösterirler. Yani, politik karar alma sürecinde, seçmenler kamusal mallardan sağlanacak “fayda”yı, politikacılar da “politik kararları”nı maksimum düzeye çıkarmaya gayret ederler. Politik sahnede yer alan “bürokratlar” ise, “bütçe maksimizasyonu”nu sağlayarak, büronun hacmini genişletmek ve bu suretle maaş ve diğer yan gelirlerini, prestijlerini ve siyasal iktidara bilgi sunmadaki teknelci konumlarını sürdürmeye çalışırlar. Baskı ve çıkar grupları da karar almada “lobicilik” yaparak kararların kendi lehlerine olacak şekilde çıkması için çaba gösterirler. Bir diğer deyişle; baskı ve çıkar grupları, siyasal iktidarı ve bürokrasiyi çeşitli yollardan etkileyerek çıkar sağlamaya ya da kamu tercihi terminolojisindeki ifadesiyle “rant kollamaya” çaba gösterirler. Bu nedenle de, ortaya çıkan ekonomik ve politik yozlaşmanın ortadan kaldırılması için politik karar alma sürecinin yeniden yapılandırılması gerekmektedir. Söz konusu reformun yolu ise, karar alma sürecinin aktörlerinin uymaları gereken sınırlar ve kurallar oluşturulmalıdır (Aktan, 2002).

Davranış bilimleri ile uğraşanların uzlaşısı sağladıkları nokta; bürokratik örgüt biçiminde amaçlara varabilme anlamında etkililiğin yüksek olduğu, bu örgütlerin verimli de olabildikleri, ama yenilikçi kapasitelerinin düşük olduğudur. Bu nedenle, özellikle bürokratik özel kesim ve kamu kesimi örgütlerinin yenilikçi kapasitelerinin arttırılması gereği üzerinde durulmaktadır. Bu görüşü savunanlar arasında bulunan Victor Thompson’a göre, yenilik deyince; yeni düşüncelerin, süreçlerin, ürün ve hizmetlerin oluşturulması, kabul edilmesi ve uygulanması anlaşılmalıdır. Yenilikçi bir örgütün değişme ve yeni durumlara uyarlanma kapasitesi de yüksek olacaktır. Thompson bu çözümlemesini, çatışma ve yenilikçilik ilişkisine dayandırmaktadır. Ona göre; bürokratik örgüt yapılarında

“üretim ideolojisi” egemendir, ast-üst ilişkileri hiyerarşik bir düzen içindedir. Bütün kadrolar dar bir görev ve yetki alanı ile sınırlandırılmıştır ve iş bölümü esası vardır. Böyle bir ortamda örgütsel çatışmalar bulunmayacaktır. Çatışma çoğulculuk anlayışının hakim olduğu bir yapıda olabilir. Çatışma, yenilikçilik gerektirir. Bürokratik örgütlerde gederek daha az çatışma ve belirsizlik, dolayısıyla daha az yenilikçilik görülecektir (Ergun, 1997: 10).

Svenson (2008: 8) ise, Schumpeter’in girişimcilerde aradığı özellik olan “yeni fikirler”in benimsenmesi konusunda, bürokrasinin büyük zorluklarının olduğunu ifade eder. Ona göre bunun nedeni, bürokrasiler kurallar üzerine inşa edilmiştir; oysa “yeni fikirler”, kuralların egemen olduğu ortamlarda gelişmeye çok uygun değildir ve bu durum birçok tecrübe ile ortaya çıkmıştır. Girişimciler ve bürokrasi arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalara göre, yaratıcı iş adamları bürokrasiyi sıradan iş adamlarına göre çok daha biktirici bulmaktadırlar.

Öztürk (2008), Türk girişimciliğinin temelinde bürokrat kökenli girişimcilerin varlığına işaret eder. Ona göre; bu tür iş adamı tipininin yetiştiği kültürde, risk alma, fırsat kollama gibi özellikler gelişmiş değildir. Bu anlayışta yetişen girişimciler, bireyselliğin yerine Durkheim’ci cemaatçiliği esas almaktadır. Schumpeter’in söz ettiği “yaratıcı yıkıcılık”tan uzak olup, istikrarı ve statükoyu yüceltmektedir. Değişimin önüne durağanlığı koyan bu zihni kurgunun, yenilikçilik anlayışını besleyen bir ortama uygun olduğu söylenemez.

AR-GE çalışmalarının, girişimcilerin yenilikçi faaliyetlerinin çekirdeğini oluşturduğunu söylemek mümkündür. Bu alanda YASED ve ODTÜ işbirliği ile hazırlanan “Türkiye Ekonomisinde Yabancı Sermayeli Firmaların Ar-Ge Etkinliklerinin Analizi:



Mevcut Durum, Sorunlar ve Çözüm Önerileri” adlı 2011 yılındaki çalışmada, ortak sorunlar arasında Ar-Ge teşvik ve desteklerinden yararlanmanın önündeki bürokratik engellerin varlığına dikkat çekilmektedir.

Yetki devri uygulamaları bürokrasinin etkinliğini, dinamizmini ve verimliliğini arttıracak; zaman içinde işlerin kısa sürede yapılmasına imkan sağlayarak toplum nezdindeki olumsuz imajını silecek ve çalışanların kendini geliştirme arayış ve uğraşlarını arttıracaktır. Dolayısıyla da bürokrasiye olan güveni güçlendirecektir (Gödek, 2006: 79). Yönetimde etkililiğin önkoşullarından birisi, karar sürecindeki gereksiz engellerin ortadan kaldırılmasıdır. Bu ise yetki devrine işaret eder ve özellikle bürokratik örgütler için temel verimlilik ölçütlerinden birisi yetki devridir (Türkmen, 1994: 20). Yetki devri, yönetsel işleyişte sorunların ortaya çıktığı ve faaliyetin görüldüğü noktaya ya da o noktaya en yakın kademeye yetkinin aktarılmasıdır. Yetki devri bir zorunluluktur. Bürokratik örgütlerde iş bölümü ve buna bağlı uzmanlaşma söz konusudur ve bu durum da yetki devrini zorunlu kılar. Yetki devri olmadan üst düzey yönetim dışında, örgütte hiç kimse bir işi yapma hakkına sahip olamayacak, örgütsel amaçlar etkin şekilde gerçekleştirilemeyecektir (Karakaya ve Uluğ, 2011: 745-746).

Yapılan ampirik çalışmalar, yatırımcıların özellikle de uluslararası yatırımcıların şirketlerdeki kurumsal yönetim uygulamalarını en az finansal performansları kadar önemli bulduklarını; yatırım kararlarının alınmasında bu konunun reforma ihtiyacı olan ülkeler için daha önemli olduğunu düşündüklerini ve iyi kurumsal yönetim uygulamalarına sahip şirketler için daha fazla hazır olduklarını göstermektedir (Karamustafa vd., 2009: 101). Kurumsal yönetim geniş anlamda; işletme sahipleri, yöneticileri, yatırımcıları ve diğer paydaşları arasındaki ilişkileri düzenleyen ve özel ve

kamu kurumlarını, işletme uygulamalarını, işletmenin iç ve dış yatırımcılarının kazanımlarını içeren düzenlemeler kümesi olarak tanımlanabilir (Çıtak, 2006: 145; Oman, 2001: 13). Bir ülkede geçerli olan kurumsal yönetim sistemi; ülkedeki adli sistem, sözleşmelerin uygulanma düzeyi, işletmelerdeki sahiplik yoğunluğu, menkul kıymetler borsaları, bankaların ekonomik sistemdeki yeri ve ağırlığı, yatırımcıların korunma düzeyi, ülkedeki yozlaşmanın kontrol derecesi gibi çok sayıda faktör tarafından etkilenmektedir. İyi bir kurumsal yönetim işletmenin performansını olumlu yönde etkilemektedir. Yüksek performans gösteren işletmelere yatırımcılar daha çok ilgi duymaya başlayıp, hisse senetlerinin piyasa değeri de artmaktadır. Hisse senetlerinin piyasa değeri arttıkça işletmelere olan yatırım artar ve geri dönüşüm oranı işletme açısından olumlu bir seyir izler (Karamustafa vd., 2009: 102).

Bürokratik kültür, örgüt kültürünün alt gruplarından birisi olarak ele alınır. Kişisel ilişkilerden arındırılmış olan bu tip kültürler, yöneticilerin uygulamalar üzerindeki kontrol arzularıyla yayılmaktadır. Ayrıntılı tanımlar, yönetim tarafından örgütü kontrol etmek amacıyla kullanılmaktadır. Kurallar ve standartlar artış göstermektedir. Standartları ve kuralları takip etmeye yönelik güçlü bir vurgu vardır (Koşar ve Çalık, 2011: 589). Bürokratların görev çevrelerine ilişkin nesnelere, durumlara ve kişilere atfederek oluşturdukları ortak anlam örüntüleri bürokratik kültür olarak adlandırılabilir (Özen, 1996: 9).

Şahin (2005: 194) ise, evrensel olarak kabul edilen yönetimin temel ilkelerinin, uygulandığı toplumun kültürel değerleri ile uyumlu olmaması nedeniyle her ülkede başarılı olunamadığını belirtmektedir. Mevcut yönetsel değerlerin temelinde kültürel niteliklerin etkisi olduğunu ve bugünkü merkeziyetçi yapı ve otoriter yönetim anlayışının tarihi

kültürel mirasın bir sonucu olduğunu ileri sürer. Dereli'ye göre, idarenin (kamu yönetimi) işleyişini etkilemesi açısından kültürün üç düzeyde ele alınabileceğini belirtir: sosyal, siyasal ve idari. Toplumdaki genel değer yönelimleri (sosyal kültür), resmi kuruluşların oluşum biçimlerini etkilediği gibi, bu kuruluşlardaki bireylerin davranışlarını da etkiler. Öte yandan siyasal kültür, siyasal ve bürokratik elitler arasındaki ve halkla bürokrasi arasındaki ilişkileri belli bir biçimde belirler. Son olarak ise, toplumun resmi kuruluşlardaki kişisel olmayan otorite ve yönetim yönündeki genel yönelimi (idari kültür) de, kamu görevlilerinin davranışlarını etkileyecektir. Kamu bürokrasileri, kendi toplumlarına ve bu toplumların değerlerine ince, fakat güçlü, sayısız bağ ile bağlıdırlar (Dereli, 1988: 259-260).

Bürokratik kültürde, kuralı sorgulamak ve ona aykırı davranmak olağan karşılanmadığından, bürokratik usullere uygun hareket etmek kaçınılmazdır. Bürokratik kurumlar, bu çerçevede, “kuralların dayandığı mantıktan çok kurallara uymaya özen gösteren kişilik tipi” yaratır. Merton, bürokratik yapı ile kişilik oluşumu arasında karşılıklı bir bağımlılığa işaret eder (Aytaç, 2005: 257). Bürokratik kültür, spesifik düşünme ve davranma ölçüleri oluşturduğu gibi, topluma dönük düzenleyici, denetleyici iktidara da sahiptir. Bürokratik kültürler üzerinde çalışanlar, bürokrasilerin etkinlik ve verimliliğe maksimum katkı sağladığını belirtirlerken, aynı zamanda işlevselliği boğan “bürokratik patolojiler”le de yüklü olduklarını dile getirirler. Bu çerçevede, bürokratik süreç ve ortamlara dair yoğun bir olumsuzlayıcı ve eleştirel perspektif dikkat çeker. Örneğin Walters, bürokrasilerde, genel planda riskten kaçmaya dayalı tutumlar, usuller ve kurallar, merkezîyetçilik, dosyalar üzerinde denetim, girdi odaklılık ve formal hiyerarşinin ön planda tutulduğunu belirtir. Kano (1990), Meyer (1985) ve Morse (1986) bürokratik

kültürün yenileşme ihtiyacı ve her çeşit değişiklik için zararlı olan aşırı bir durağanlık içerdiğini ifade ederler (aktaran Aytaç, 2006b: 3).

Bürokratik faaliyetler, genelde, katı mevzuatçılık şablonu içinde statükoculuk, edilgenlik, itaat kültürü ve risksiz yaşama gibi davranış kalıplarına yaslanır. Hatta kurallara sıkı bağlılık, mevzuatçılık, şablonculuk, kırtasiyecilik, şekle düşkünlük, kayıtlama ve dosyalama ve denetim gibi hususlara bağlılık çoğu kere fetişleştirilir (Aytaç, 2006b: 3). Cumhuriyetin başlangıcından bu yana siyasal, toplumsal düzlemde etkili konumunu sürdüren bürokrasi ile güçlü merkeziteçi yapı titizlikle korunmuş ve bürokratik sistem egemen zihniyet formlarını toplumsal alanın tüm bölmelerine yayma imkanı yakalamıştır. Bu yüzden sivil toplum ve girişimci çabalar bir türlü istenen seviyeye gelememiş, yenilikçi ve değişimci kültür kalıpları yerleşmemiştir (Aytaç, 2006b: 6).

Yolsuzluk konusu, yakın dönemin en güncel konuları arasındadır. Toplumun bütün kesimlerini olduğundan çok daha fazla girişimcileri ilgilendiren bir konudur. Girişimcilik ortamının nasıl olduğuna yönelik fikir edinilebilecek göstergelerden önemli olanlardan birisi de yolsuzluklardır. Özellikle kamu bürokrasisinin içinde yer aldığı yolsuzluk olayları, girişimcilik ortamı açısından çok belirleyicidir. Yolsuzluk algılama endeksi (corruption perceptions index), kamu sektöründeki yolsuzluk algılamalarıyla ilgili olarak ülke sıralamalarını vermektedir. Yolsuzluk Algılama Endeksi (CPI), bağımsız ve saygın kuruluşlar tarafından iş dünyasının görüşlerinin ölçümü ve değişik değerlendirmeleri üzerinde yürütülmektedir. Bu endekse göre, 2010 yılı için Türkiye'nin sıralamadaki yeri 178 ülke içinde 56. sıradır. Bu alanda gelişmiş ülkelerden sadece İtalya (67.)'dan önde yer alan Türkiye'nin kat etmesi gereken önemli bir mesafenin olduğu aşıkardır. 2011 yılında ise bu sıralamada Türkiye'nin yeri 61. sıradır ve endeks puanı 10 üzerinden 4.2 biçimindedir. 2011 yılı rüşvet ödeme endeksine (Bribe Payers Index) göre

Türkiye, 19. Sıradadır ve endeks puanı 10 üzerinden 7.5'tir. Global Corruption Barometer 2010-2011 verilerine göre, Türkiye'de yolsuzluk düzeyi ile ilgili düşünceler; “%26 azaldı”, “%17 aynı kaldı”, “%57 artış gösterdi” şeklindedir.

Cengiz (2009), çalışmasında yolsuzluklar konusunda kamu kurumlarıyla ilgili bir sıralama yapmış ve bu sıralamaya göre girişimcilik ortamını doğrudan etkileyen kamu kurumlarının başlarda yer aldığını belirlemiştir. Bu çalışmaya göre; gümrükler, vergi daireleri, tapu daireleri, belediyeler ve mahkemeler şeklindeki sıralama bize yolsuzlukların girişimcilik ortamına önemli derecede olumsuz bir etki yaptığını göstermektedir. Gerek Cengiz (2009)'in çalışması gerek yolsuzluk konusundaki diğer çalışmalar (Tekeli ve Şaylan, 1974; Adaman, Çarkoğlu ve Şenatalar, 2009), yolsuzluklar konusunda girişimcilerin kamu bürokrasisini sorumlu gördüğünü ortaya koymaktadırlar.

Bağlılık güdüsü, insanlarla ilişki kurma güdüsüdür. Aynı zamanda gruba girme ve sosyal ilişkiler geliştirmeyi ifade eder (Altıntaş, 2007: 18). Bağlılık güdüsü baskın bir işgören, diğer işgörelere oranla başkalarının arkadaşlığını aramaya daha eğilimlidir. Onlara dayanmaya, onlara yardım etmeye daha isteklidir. İşe güdülenmek için övgüyü daha çok arar. Bir topluluğa üye olmaya isteklidir. Sorumluluk ve yükümlülük alacaksa bunu başkalarıyla birlikte almak ister. Kimi insanlar dost ve arkadaş edinmek ve onlarla bir arada olmaktan hoşlanırlar (Taşpınar, 2006: 35). Özen (1996: 24) ise, Shipley ve Veroff'tan alıntı yaparak, bağlılık güdüsünü diğerleriyle duygusal ilişkiler kurma ve arkadaş edinme isteği olarak ele alır; bağlılık güdüsü açısından Türk bürokratlarının ABD'li, İtalyan ve Polonyalı meslektaşlarına göre bağlılık güdülerinin daha yüksek olduğuna yönelik McClelland'ın (1961) çalışmasından söz eder.

Bağlılık güdüsünün çalışanlar açısından olumlu yönleri yanında bazı olumsuz etkilerinden de söz etmek mümkündür. Bürokraside işe alımlar ve atamalarda siyasi kayırmacılık, yandaşlık gibi sebeplerle oluşan yapının verimlilik ve eşitlik ilkesi açısından sorunlar ortaya çıkaracağı kuşkusuzdur. Özellikle 1970’li yıllar Türkiye’inde yaşanan koalisyon hükümetlerinde liyakat ve tarafsızlık ilkesinin ihlal edildiği ve bürokraside tam bir “kadrolaşma” dönemiminin yaşandığını ve bu durumdan ülkenin büyük zararlar gördüğünü ifade eden Heper (1980: 76), bu tür bürokrat tiplerini “yanaşma bürokrat” olarak tanımlamıştır. Yanaşma grubundaki bürokratlar, “ganimetçi-yanaşma” ve “militan-yanaşma” şeklinde iki alt kategoride gösterilmektedir. Ganimetçi-yanaşma grubundaki bürokratlar, başka niteliklerine bakılmadan salt siyaset destek hizmetlerinin ödüllendirilmesi için işe alınmış işgörenlerdir. Türkiye’de bu uygulama, 1973 genel seçimlerinden sonra başlayan koalisyon dönemlerinde hız kazanmıştır. İkinci alt grup militan-yanaşma işgörenler ise, ideolojik boyutlu bir siyasal misyonu yerine getirmek için işbaşına getirilen işgörendir. Türkiye’de siyasal kutuplaşmanın artması oranında militan-yanaşma bürokrat sayısı da hızla artmıştır. Türk kamu bürokrasisinin ileri düzeyde yozlaşması tehlikesi, bürokrasinin siyasallaştırılması ile liyakat ilkesi yerine ganimet sisteminin devreye girmesi (Çulpan, 1980: 32) sonucunda bürokraside genellikle yanaşma ve özellikle militan-yanaşma işgörenlerin sayısının artması oranında büyümüştür.

Özen (1996) tarafından yapılan üst düzey bürokratların araştırma konusu olduğu çalışmaya göre, bürokratların en yüksek oranda ortaya çıkan yönetsel değerleri “adanmacılık” boyutu olmuştur. Bürokratların koruma ve kollanma güdüsüyle, kolektif olana (örgüt, kurallar, grup) kendilerini adama eğilimi olarak tanımladığı adanmacılığın içerdiği inanç ve davranış biçimleri açısından bağlanma güdüsü ile paralel, başarı güdüsü ile de karşıt bir durum olduğunu ileri sürmektedir. Aynı çalışmada ortaya konulduğu üzere,

Türk bürokratları göreceli olarak yüksek bağlanma ve düşük başarı güdüsüne sahiptirler. Üst düzey bürokratların tamamının siyasi karar vericiler tarafından atandıklarını düşünürsek, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsünün bürokrasinin verimliliği ve etkinliğini olumsuz etkileyeceği, içlerinde iş dünyasının oyuncularının da bulunduğu toplumun çeşitli kesimleri tarafından adaletsizlik algısına yol açabileceği açıktır. Bu çerçevede Taş (2011: 77)'ın çalışmasında, girişimcilerin bir kurum olarak devletin en önemli bileşenleri olan siyasiler ve siyasilerin ideolojilerine göre atanan bürokratlarla kurmuş oldukları ilişkinin, zaman zaman olması gereken boyuttan çok farklı bir boyuta geçerek, ülkedeki yolsuzluk ve adaletsizlik düzeninin bir mekanizması konumuna geldiği ileri sürülmektedir.

Uluslararası ekonomi ve uluslararası çıkar algısı, küresel ekonomi sürecinde belki de en çok sorgulanan ve saldırıya uğrayan iki kavram olmuştur. Birçok yazar, ulus devletlerin sonunun geldiğini, ekonominin artık küresel düzeyde faaliyet gösterdiğini, şirketlerin büyük oranda ulus temellerini yitirdiklerini, önemli olan şeyin çok uluslu şirketlerin yatırım olanaklarını çekmek ve bu süreçte de sermayenin milliyetine bakmamak gerektiğini savunmaktadırlar. Başka birçok yazar da, ulusal çıkar ve ulusal ekonominin hala söz konusu olduğunu, özellikle gelişmiş ülkelerin ulusal ekonomi ve ulusal çıkarlarını tek tek sektörel düzeyde savunmak için ellerinden gelen her şeyi yaptıklarını, bunun bir uzantısı olarak da gelişmekte olan ülkelere ulusal ekonomi ve çıkarı savunmak için harcanacak çabanın anlamsız olduğu yönündeki ideolojileri ihraç ederek bu ülkelerin ekonomilerini daha çok 'ele geçirilebilir' hale getirdiklerini savunmaktadır (Dikmen, 2008: 29).

Küreselleşme, ülke ekonomilerinin dünya ekonomisiyle entegrasyonu olarak tanımlanabilir. Ekonomik küreselleşme, ulaşım ve haberleşme alanında meydana gelen teknolojik gelişmeler sayesinde ekonomilerin bütünleşmeleri veya tek pazar oluşturmaları

anlamına gelmektedir (Boşgelmez, 2003: 6). Küreselleşme kavramı çoğu zaman, belli fikirler, görüşler, pratikler, olaylar, teknolojiler, kurumlar vb. gibi durumların küresel ölçekte bulunur hale gelmesini veya dünya ölçeğinde ulusal kimliklerin, ekonomilerin ve sınırların çözüldüğü, sosyal hayatın büyük bir bölümünün küresel süreçler tarafından belirlendiği bir olgu olarak tanımlanmaktadır. Ekonomik küreselleşme ise, birbirinden bağımsız ulusal ekonomilerin üretiminin uluslararasılaştığı ve finansal sermayenin ülkeler arasında kısıtsız ve hızlı biçimde dolaştığı küresel ekonomiye dönüşümünü ifade etmektedir (Tutar, 2000: 8). Yani ekonomik küreselleşme, ticari, mali ve üretimin küreselleşmesi şeklinde üç alt boyutu içermektedir.

Küreselleşme yönündeki oluşumların kendisini iki farklı biçimde geliştirdikleri görülmektedir. Birincisi, bütünleşme ve tek bir dünya olma amacını gerçekleştirmek için ülkeler arasındaki gümrük tarifeleri ve diğer ticaret kısıtlamalarının azaltılması ve kaldırılmasını öngören GATT (Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması) türü anlaşmalar, yani evrenselleşmedir. İkincisi ise, birbirleriyle gerek ekonomik gerekse coğrafi olarak benzerlikler gösteren ülkeler arasındaki ticaretin serbestleştirilmesi amacına yönelik NAFTA (Kuzey Amerika Ülkeleri Serbest Ticaret Anlaşması) gibi ekonomik entegrasyonlar, yani bölgeselleşme hareketleridir (Şanlı, 2004: 163).

Küreselleşme ile birlikte devletin geleneksel rolünün değişimi ve işlevlerinin yeniden tanımlanması, evrensel üretim ve tüketim kalıplarının giderek yaygınlaşması, uluslararası rekabetin aldığı yeni biçim ve bu bağlamda ortaya çıkan sosyo-ekonomik sistem, özel girişimciliği global ölçekte yükselen bir değer haline getirmektedir. Bu nedenle uluslararası alanda var olmak isteyen ülkeler, giderek ekonomik kalkınma programlarını özel girişimcilik temelinde yapılandırmaktadır (İlhan, 2003: 77).



Acar (2008: 129-131) küreselleşme konusunda olumsuz bir yaklaşım içindedir. Ona göre; sermaye, 1970'lerden itibaren hem yerel bağlardan kurtulmak hem de dünya piyasasındaki aşırı kârlardan yararlanmak için uluslararasılaşma sürecine girmiştir. Kapitalist devletler, kâr oranlarının azalması nedeniyle bir ekonomik kriz içine girdiler. Fordist kitlesel üretimi tüketecek yine kitlesel bir talep artık kendi coğrafyalarında bulunmamaktaydı. Üçüncü dünya ülkelerini dışa açarak uluslararası sermayenin yeni faaliyet alanı haline getirmek hedeflendi. Küreselleşme söylemi ile, ekonomik kalkınmanın ve zenginleşmenin tek kaynağı olan sermayenin önündeki bütün engellerin kaldırılması planlandı. Kapitalist devletler bu uygulamayı çeşitli kuruluşların (OECD, IMF, Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü gibi) da desteği ile hayata geçirmeye çalıştılar. Boratav, “emperyalizm mi, küreselleşme mi?” diye sorarken bu olguya olumsuz bir anlam yükleyerek küreselleşmenin ortaya çıkardığı yenilikleri şöyle sıralamaktadır:

- Uluslararası finansal kuruluşların (OECD, IMF, Dünya Bankası, Dünya Ticaret Örgütü, G-7 gibi) ağırlığı artmıştır.
- Başlıca amaç, üçüncü dünya ülkelerini devletsizleştirmek ve altın çağın fordist devletini tasfiye etmektir.
- Sermayenin ülkeler arasındaki hareketlerinin önündeki engeller kaldırılırken, emeğin ulusal sınırlar içine hapsedilmesi temel amaçtır.

Küreselleşme olgusunun alt boyutlarından olan ekonomik serbestleşmenin aktörlerinden birisi yabancı sermaye ve dolayısıyla da çok uluslu şirketlerdir (Ateş, 2006: 30). Geç sanayileşen ülkelerde yabancı sermaye konusu sürekli bir tartışma alanı olmuştur. Konjonktüre göre farklılıklar gösterse de bu tartışmalar içinde yabancı sermayeye olumsuz bakış içinde olanların en çok başvurduğu niteleme, yabancı sermayenin bir sömürü aracı

olması yönündedir (Barbero, 2008: 558). Ancak giderek yoğunlaşan küresel sermaye hareketleri ve gelişmekte olan ülkelerin ülke içinde yaşadıkları sermaye yetersizliği sorununa çözüm olarak yabancı sermayeye karşı besledikleri olumsuz yaklaşım, kısmen de olsa olumsuz düşüncede bir gerilemeye yol açmıştır. Türkiye de benzer şekilde tartışmaların yaşandığı bir ülkedir. Yabancı sermayenin ülke için olumlu katkılarının olacağını düşünen girişimcilerin bu alandaki engellemelere karşı mücadelede daha güçlü bir konum elde edebilmek amacıyla bir dernek kurmuş olmaları düşüncemizi doğrulamaktadır. Kısa adıyla YASED yani Uluslararası Yatırımcılar Derneği, 2010 yılında 30. Kuruluş yıldönümünü kutlamıştır. Dernek Türkiye'deki uluslar arası sermayenin yatırım ortamıyla ilgili değerlendirmelerini belirli aralıklarla rapor olarak yayımlamaktadır. Barometre 2010-II adlı raporun bürokrasi konusundaki sonuçlarında, katılımcılar ortamın yüzde 7 ile daha kötü olduğunu, yüzde 91 ile aynı durumun devam ettiğini ve yüzde 2 gibi çok küçük bir oranla da daha iyi olduğunu ifade etmektedirler. 2010 yılının ikinci altı aylık dönemine ait rapora göre, beklenti noktasında da pek farklı durum çıkmamıştır. Sırasıyla yüzde 8 daha kötü olacak, yüzde 87 aynı kalacak ve yüzde 5 ile de daha iyi olacağı beklenmektedir.

Türkiye gibi ekonomik gelişimi açısından benzer bir tabloya sahip olduğu düşünülen ve girişimcilik-bürokrasi ilişkisi açısından da benzerliğine vurgu yapılan Latin Amerika ülkelerinde yabancı sermayenin sömürü aracı olduğuna yönelik eleştirilerin egemen olduğu ifade edilmektedir (Wilkins, 1970, 1974; Platt, 1972, 1977; Abel ve Lewis, 1984 aktaran Barbero, 2008: 558). Barbero (2008), Latin Amerika firmalarıyla ilgili çalışmalarda, emperyalizm ve çok uluslu şirketlerin stratejileriyle ilişkili olarak tartışmaların yürütüldüğüne işaret etmektedir. Ona göre, tartışmalardaki belirleyici bakış açısı, zamanın politik atmosferi ve ideolojik yaklaşımlar olmuştur.

Özalp (2001), yabancı sermayenin çevre ülkeye giriş stratejilerinden birisinin de kendisine çevre ülkeden bir ortak edinmek yoluyla olduğunu söyler. Bu yöntemin seçilmesindeki en önemli etken ise, yabancı sermayenin söz konusu çevre ülkedeki faaliyetlerinde kendisine karşı gösterilmesi muhtemel zorluklar ve önyargılara karşı yerli bir destek sağlamaktır. Dolayısıyla bu tür firmaların genel olarak devletle özel olarak da bürokrasiyle olan ilişkilerinde farklılıklar olabilecektir.

Küreselleşme konusunda bürokrasinin de bakış açısının önemli olduğu açıktır. İş dünyasının küreselleşme ile birlikte yeni aktörleri arasında yabancılar da yer almaya bu süreçte başlamışlar ve ülkenin alışılmış uygulamaları karşısında uluslararası standartların geçerli olması için çeşitli baskı araçlarını kullanmışlardır. Uluslararası tahkim Türkiye'nin AB uyum düzenlemeleri kapsamında yaşama geçirilen bir durum olmuştur. Bilir (2009) tarafından yapılan bir araştırmaya göre bürokratlar, küreselleşmeye olumlu yaklaşmaktadırlar ve bürokratik işleyişin gelişiminde faydalı olacağı yönünde düşünce içinde olduklarını belirtmişlerdir. Bürokratların uluslararasılaşma konusundaki düşüncelerini araştıran bir başka çalışma (Dikmen, 2006) sonuçlarına göre, bürokratlar uluslararası kuruluşlar ve bölgesel birliklere karşı olumsuz bir düşünce taşımamaktadırlar ve küreselleşme sürecindeki çeşitli reformların olumlu sonuçlar getireceğine inanmaktadırlar.

Uluslararası ekonomik sisteme eklenmek konusunda girişimcilerin görüşlerinin araştırıldığı bir araştırmada (Dikmen, 2008) ise; Türk girişimcileri ulusal kalkınma fikrinin büyük oranda değiştiğini, kalkınmanın yolunun eskisi gibi sınırları kapatıp ulusal kaynaklarla sanayileşmekten değil, uluslararası sisteme entegrasyondan ve ülkelerin yabancı sermaye çekme kapasitelerinden geçtiğini ifade etmektedirler. Söz

konusu araştırmanın bulgularında girişimciler kendilerine sorulan, “ulusal ekonomi ve çıkar önemli”, “uluslararası sisteme eklemlenebilme önemli” sorularının çoğunlukla her ikisinin birlikte olması gerektiğini (%55,1) ifade ederek, uluslararası sisteme eklenirken ulusal çıkarların da göz ardı edilemeyeceğini, ulusal çıkarların da ancak uluslararası sisteme entegrasyon ile maksimize edilebileceğini savunmuşlardır.

İkinci Dünya Savaşı sonrası dönemde BM üyesi ülkeler, savaş dönemi boyunca yaşanan kaosu sona erdirmek, ülkeler arasındaki serbest dış ticareti teşvik etmek ve dış ticaret siyasetlerini düzenlemek amacıyla bir dizi toplantı ve kararlar almışlardır. En son aşamasında ise Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması (GATT), 30 Ekim 1947 tarihinde üye ülkelere imzalanmış ve 1948 yılında yürürlüğe girmiştir (Şanlı, 2004: 165). Türkiye tarafından da 21.12.1953 tarih 6202 yasa ile söz konusu anlaşma kabul edilmiştir. GATT’ın dünya ticaretini serbestleştirme konusunda gerçekleştirdiği gümrük tarife indirim görüşmeleri başarıyla sonuçlanmıştır. Ancak zaman içinde dış ticaretin önünde “tarife dışı engeller” denilen yeni bir takım kısıtlamalar ortaya çıkmıştır. Bugün halen mal, hizmet, sermaye ve kişilerin serbest dolaşımına yönelik çok çeşitli pazara girişi engelleri bulunmaktadır. Tarife dışı engeller; miktar kısıtlamaları (kotalar), gönüllü ihrac kısıtlamaları, tarife kotaları ve mevsimlik gümrük vergileri ile fiyat ve miktar kontrolleri ile anti dumping ve telafi edici vergi uygulamalarından oluşur. Alagöz ve Yapar (2007: 10), söz konusu engellerin bertaraf edilmesi için bir taraftan ikili ve çok taraflı anlaşmalarla sağlanan hakların çok iyi kullanılması gerektiğini, diğer yandan da daha fazla pazara giriş imkanı sağlayacak uluslararası zeminler oluşturulması için çaba sarfedilmesinin gerektiğini belirtmektedir. Bu çalışmaya göre, ihracat yapan firma varolan standartlara göre ürünlerini üretmek istemekte, ancak bu ürünlerini ithalatçı ülkede

uygunluk belgesi için izleyeceği prosedür hem zaman almakta hem de kaynak sıkıntısı çeken firmaların ürün maliyetlerini arttırmaktadır.

İş dünyası ve bürokrasi ilişkisinde kooptasyon stratejisinin de önemli bir yeri bulunmaktadır. İçeriden ilişki kurmak olarak ele alınan kooptasyonda, örgütün yaşam ve gelişmesini etkileyen, tehdit eden çevre ile ilgili kişilerin örgütlerin karar organına dahil edilmesi söz konusudur (Koçel, 2007: 37). Bu kapsamdaki uygulamalara Türkiye’de çok eski dönemlerden bu tarafa çeşitli örnekler görmek mümkündür. Örneğin cumhuriyet sonrası tek parti döneminde millileştirme politikaları sonucunda oluşan ortamda, girişimciler siyasilerle iç içe olayı sürdürmüşlerdir. Bu dönemde yabancı sermaye ile ortaklık yapan Türk Anonim Şirketlerinde kurucu, hissedar veya yönetim kurulu üyesi olarak rol almış çok sayıda siyasi isim bulunmaktadır. İsmet Paşa, Celal Bayar ve Yunus Nadi bunlardan sadece birkaçıdır. 1922 yılında kurulan Türkiye Milli İthalat ve İhracat Şirketinin kurucuları arasında 54 milletvekili, 37 tüccar ve bazı memur ve yüksek subaylar da bulunuyordu (Boratav, 2006: 33). Dönemin İş Bankası yönetim kurullarında görev alan çok sayıda bürokrat ve siyasi kişilik olduğundan bahsedilir. Hatta İş Bankası’nın bu konumunun sanayiciler ve bürokrasi arasında bir yumuşak geçiş aracı olduğu, taraflar arasındaki pazarlıklar için uygun bir ortam olarak görüldüğü ileri sürülmüştür (Soral, 1974: 117; Bülbül, 2010: 137). Buğra (2008) da devletçilik dönemi uygulamalarında birçok iş adamının devletle olan ilişkilerinin sağlıklı şekilde yürütülebilmesi ve kendilerinin devlet nezdinde meşruiyetlerinin sağlanabilmesi amacıyla çok sayıda askeri ve sivil bürokratin şirketlerde yönetim kurulu üyesi ve benzeri pozisyonlarda görevlendirildiğinden bahseder.

Ülkelerin girişimciler için uygun koşullar barındırıp barındırmadıklarına ilişkin göstergelerden bir tanesi de işe başlama prosedürleridir. Birçok yatırımcının yatırım

kararlarında etkilidir. Dünya Bankası tarafından düzenli olarak yayınlanan iş yapma endeksi, işe başlama prosedürlerine endekste yer vermektedir. Bu ölçüt içinde prosedür sayısı, bir işe başlama için gerekli olan süre, işe başlama maliyetinin kişi başına düşen gelire olan oranı, minimum ödenmiş sermaye miktarının kişi başına düşen gelire oranı bulunmaktadır. 2012 yılındaki endeks sonuçlarına göre Türkiye'nin görünümü; prosedür sayısı 6, süre 6 gün, işe başlama maliyeti kişi başına düşen gelirin %11.2'si, minimum ödenmiş sermaye miktarı kişi başına düşen gelirin %8.7'si şeklindedir. Ve bu sonuçlar doğrultusunda Türkiye işe başlama prosedürleri açısından dünya sıralamasında 2011'e göre 2 sıra ilerleyerek 61. Sırada yer almaktadır. Raporda Türkiye ile Doğu Avrupa ve OECD ülkeleri kıyaslanmaktadır. Bir firmanın kayıt edilmesi için gerekli toplam süre 6 gün iken OECD için bu süre 12, Doğu Avrupa ve Merkez Asya için 16 gün şeklinde belirlenmiştir. Süre açısından Türkiye'nin göstergesi iyi iken maliyetler açısından durum bir hayli olumsuz denilebilir. Bu alanda OECD için ortaya çıkan oran %4.7, Doğu Avrupa ve Merkez Asya için %8.3 şeklindedir ([www.doingbusiness.org](http://www.doingbusiness.org)). Maliyetlerin düşürülmesi yönündeki bir çalışma girişimciler için avantaj sağlayacak, Türkiye'nin endeksteeki 61 olan yeri daha yukarılara çekilebilecektir (Akın, 2010: 28).

Akın (2010), yatırım ortamı ve iş yapma kolaylığı konusunda öne çıkan bir başlık olarak sektöre girişle ilgili yasal düzenlemelere vurgu yapar. Djankov vd., (2002) tarafından yapılan bir araştırmaya göre, sektöre girişle ilgili yasal düzenlemelerin çokluğu, ürün kalitesi, çevre kirliliği ve daha sıkı bir rekabetle ilişkisi görülmemiş; ancak yüksek düzeyde yolsuzluk, görece olarak daha büyük kayıt dışı ekonomiye yol açtığı belirlenmiştir. Bir sektöre girişi engellemek, ancak engelleyenlerin bundan bir çıkarı olduğunda söz konusudur. Giriş engelleri, işlem sayısı, resmi olarak harcanan süre ve bazı formel maliyetlerden oluşur. Araştırma, kamu çıkarı teorisi ile kamu tercihi teorisini

karşılaştırmış; sonuçlara göre sektöre giriş açısından daha fazla engelleyici düzenlemenin olmasının daha fazla yolsuzluğa yol açtığını belirleyerek kamu tercihi teorisinin haklılığına işaret etmiştir. Sektöre giriş ile ilgili düzenlemelerin, siyasiler ve onların desteklediği şirketler için bir rant sağlama mekanizması şeklinde iş gördüğü sonucuna ulaşılmıştır. Devletin keyfi, kimi zaman iyi niyetle yaptığı kayıracı müdahale ve düzenlemeler yasalara uygun çalışan işletmeleri zor durumda bırakmaktadır (Aktaran Akın, 2010: 29).

Regülasyonlar ve büyüme arasındaki ilişkiyi inceleyen Djankov vd. (2006) tarafından yapılan bir araştırmada ise, iş dünyası üzerindeki hükümet düzenlemeleri yoğunluğunun, büyümenin önemli bir belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir. İş dünyası lehindeki kolaylaştırıcı düzenlemelerin daha yüksek büyüme oranlarına yol açtığı gösterilmektedir (Aktaran Akın, 2010: 29).

On dokuzuncu yüzyılda ve yirminci yüzyılın başında Osmanlı İmparatorluğu'nun sürekli toprak kaybederek küçülmesi, bugün “zinde güçler” diye tanımlanan, “kurtarıcı ve “koruyucu”ların aktif hale gelmesine neden olmuştur. Daha doğru bir deyimle, imparatorluğun ya da devletin sahibi olan hanedan ve onun yakın bürokrasisi olan “kapı halkı”nın yerini, onların dışında ortaya çıkan, hatta bu süreçte onlara yabancılaşan (çoğunluğu batılı eğitim almış) askeri ve sivil bürokrasinin almasını sağlamıştır. Bu süreçte devlet ve onun varlığının korunması, her türlü meselenin üstünde bir önem kazanmış ve daha önemlisi, bu yolda kurumlar ve teamüller oluşmuştur. Devletin güvenliği, daima insanın ve onun ihtiyaçlarının önünde tanımlanmıştır (Aydın, 2009: 18).

Bu dönemde askeri yenilgilerle karşı karşıya kalan Osmanlı İmparatorluğu, bir tür “savunmacı modernleşme” ve “Batı'ya rağmen Batılılaşma” getiren bir dizi reform başlatmıştır. Bir kısım fikir adamının da katıldığı askeri ve sivil bürokrasi arasındaki

koalisyon, bu yolu açmıştır. Batılı tipte kurumları ve süreçleri uygulamaya sokarken, bu koalisyonun yükselişi giderek daha belirgin hale gelmiştir. Özgül bir merkezileşmiş yönetim tarzı, kendini sürece adanmış seçkinci jakoben yaklaşım, bir miktar yabancı düşmanlığı ile karışmış olan siyasi ve ekonomik milliyetçilik tipi ve nihayet, laiklik yanlısı bir damga; bu niteliklerin hepsi birden “bürokratik yönetim geleneği”ni oluşturmuştur. Aynı gelenek, Cumhuriyet ilan edildiğinde de ortadan hemen kaybolmamış, çünkü Türkiye Cumhuriyeti’nin kurulmasıyla doruk noktasına varan sürece aynı koalisyon öncülük etmiştir. Bu gelenek Türkiye’de 1923-1946 yılları arasındaki himayeci tek parti sistemi esnasında da hakim olmuştur (Göymen, 2009: 174).

Bürokratik yönetim geleneği olarak adlandırılan bu anlayışın ülkedeki devlet-sermaye ilişkileri açısından da belirleyici etkisi yüksektir. McClelland’ın işaret ettiği üzere, Batı’da modern endüstri toplumuna geçişin ana dayanağını ekonomi burjuvazisi yani girişimciler oluştururken, Osmanlı-Türk topraklarında yeni ortaya çıkan devlet bürokrasisinin toplumsal yapıyı dönüştürmesi söz konusu olmuştur. Bunun bir sonucu olarak da, başarı motifi yüksek insanlara, belirgin olarak ekonomik girişimciler arasında değil, devlet görevlileri arasında rastlanmaktadır. Zira, ekonomiye yön veren de, girişimcileri ortaya çıkararak da, gerektiğinde engelleyen de devlettir. Dolayısıyla Batılı “ideal tipik” kapitalizm için anahtar kelimeler, birey ve piyasa iken, Osmanlı’dan devralınan güçlü devlet ve bürokrasi geleneği gereğince Türkiye için bunlar, toplum ve bürokrasidir (Özdemir, 2006: 100).

Dikmen (2006: 22), “Türk Bürokrat Elitinin Dönüşümü” adlı çalışmasında girişimcilerin; bürokratların hemen hemen tümünün iş dünyası ile yakın ilişki içinde olması gerektiğini, çünkü piyasaların etkin çalışması açısından bunun gerekli olduğunu,



ancak siyaset-bürokrasi ilişkisinin sorunlu olduğunu, siyasilerin bürokrasiyi olumsuz etkilediğini ve bu durumun da ekonomi politikalarının belirlenmesi ve uygulanmasında sorunlar meydana getirdiğini düşündüklerini belirlemiştir.

Çalışmanın bu bölümünde Türkiye’de iş dünyası ve bürokrasi arasındaki ilişki, Osmanlı Dönemindeki iş dünyası ve bürokrasi ilişkilerinden başlanarak ele alınacaktır. Cumhuriyet dönemi; kuruluş dönemi (1923-1929), Devletçilik dönemi (1930-1946), liberalleşme dönemi (1946-1960), planlı dönem ve ithal ikamesi Stratejisi (1960-1980), dışa açık kalkınma dönemi (1980-2000), Küreselleşme ve AB üyelik süreci (2000 ve sonrası) alt başlıkları altında incelenecektir.

## **II.1. Osmanlı Dönemi**

Osmanlı-Türk toplumunun belirgin özelliklerinden birisi, devlete olması gerekenin çok üstünde bir takım anlamlar ve görevler yüklemiş olmasıdır (Esmer, 1999: 100-101). Devlet; her konuda bireyin üstünde, ona hükmeden ve bireyi biçimlendirme hakkını taşıyan, ama bunları yaparken sorgulanmayan, bütün yapıp etmelerine saygı duyulan, kutsallık payesine yakın anlam taşıyan bir olgu olmuştur. Devlet olgusunun bireylerce çok üstün bir değer olarak kabul edilmesinde birçok etkenin varlığı inkar edilemez. Çok uzun yıllara dayanan siyasal, sosyal ve kültürel anlayış, dini argümanların da desteğiyle toplumun zihinsel temellerine kolayca silinemeyecek şekilde yerleşmiştir. Metin Heper (1985:16), bu durumun Osmanlı Devleti’nden intikal ettiğini belirtmiş ve “Türkiye Cumhuriyeti, Osmanlı’dan güçlü bir devlet ve zayıf bir toplum devralmıştır.” demektedir. Tachau (1984:17) ise, “devlet baba” deyiminin, Osmanlı’nın maddi refah ve ekonomik gelişmeler açısından da devlete yüklenen anlamdan ortaya çıktığını ileri sürmektedir.

Devlet denen soyut kavramın bireylerce hissedilen ögesi; onlarla ilişki kuran, onları etkileyen bir takım eylem ve uygulamaları gerçekleştiren yönetsel aygıtı olmuştur. Söz konusu yönetsel aygıt, yani bürokrasi, toplumun devlete yüklediği üstünlük sıfatını içselleştirmiş ve kendisini üstün bir sınıf şeklinde görmeye başlamıştır. Üretim faktörlerinden birisine sahip olmayan bir kesimin toplumsal bir sınıf olarak kabul edilmediği Marksist kabule rağmen Osmanlı-Türk coğrafyasında yaşanan bu olmuştur (Keyder, 2010: 37).

Avrupa'da yaşanan aydınlanma dönemi, ekonomik alanda da kendisini göstermiş ve kilisenin etkinliği azalırken önce büyük toprak sahibi, daha sonra da sanayi çağının başlangıcında lokomotif görevi üstlenen burjuvazinin ön planda olduğu bir ekonomik yaşam ortaya çıkmıştır. Ekonomik yaşamın, sosyal ortamdan çok da bağımsız olarak bir evrim geçirmesi düşünülemez. Bu dönemde Avrupa'daki sosyal yapı da ekonomik yaşamla paralellik arzeden bir biçimde değişim göstermiştir. Aydınlanma çağı öncesinin soyluları, toprak sahibi olarak servet edinen sermaye kesimi olurken topraksız köylüler ise işçi sınıfını oluşturmuşlardır. Toprak sahibi olarak servetlerini arttırma şansına sahip olan öncenin soyluları, bir müddet sonra sanayi çağının işletme sahipleri, patronları haline gelmiş yani, burjuva sınıfını oluşturmuşlardır. Bir başka ifade ile Batı'da üretim araçlarının sahibi aristokratlar olmuştur (Akın, 2003:33-34). Erken sanayileşen ülkelerin hemen hemen hepsi için kabul edilen anlayışa göre, söz konusu burjuva sınıfının bu gelişmiş ve sanayileşmiş toplumlarda çok önemli katkıları olmuştur.

Osmanlı-Türk coğrafyasında ise, Osmanlı yönetim anlayışının bir sonucu olarak çok büyük toprak sahipliği şansı hiçbir kişi ya da kesimin elde edebildiği bir şans olmamıştır. Çok sayıda küçük üreticinin bulunduğu köylü üreticiler, devlete ait arazileri

kullanmaktaydılar ve bunun karşılığında üretimlerinin bir bölümünü vergi mahiyetinde devlete ödemekteydiler. Osmanlı'nın ilk dönemlerinden itibaren yürürlüğünü sürdüren bu durum, aslında bürokrasi ve o zamanın iş dünyası olarak kabul edilebilecek köylü üreticiler arasındaki ilişkinin ilk şeklidir. Memur sınıfı ile köylü üreticiler, vergilendirme diyebileceğimiz bir olay nedeniyle ilişki içinde olmuşlardır.

Uzunca bir süre bu memur sınıfı, tarımsal üretimden elde edilen artığı vergi olarak devlet adına toplamıştır. Ancak Osmanlı'nın toprak kaybetmeye başladığı dönemlere rastlayan süreçte, batı dünyasındaki ekonomik ve teknolojik değişime ayak uyduramamanın bir sonucu olsa gerek, Osmanlı vergi sistemindeki klasik model terk edilerek iltizam modeline geçildiği bir dönem yaşanmıştır. Vergi toplama yetkisini elde eden mültezimlerin, kendilerine sağladıkları bazı avantajlar ile zamanla sadece ekonomik değil aynı zamanda siyasal açıdan da güçlerini hissettirdiklerine tarih tanıklık etmiştir. “Ayan” denilen bu grup, buldukları şehirlerin yönetiminde de söz sahibi olmaya başlamışlardır. Bu gelişmeyi aslında Batı'da yaşanan burjuva sınıfının oluşum sürecine benzetmek mümkündür. Ancak saray ve yakın çevresi, dikkat çekici şekilde güçlenen “ayan” denilen gruba karşı bir tahammülsüzlük duymaya başlamışlardır ve ilk çıkan fırsatta “ayan” grubunun bertaraf edilmesi arayışında olmuşlardır. Kavalalı Mehmet Ali Paşa isyanı ile ortaya çıkan ülke içi koşullar yanında<sup>8</sup>, İngilizlerin de Ayan grubunun tasfiyesinde Padişah'a destek vermesi ile Osmanlı coğrafyasında bir burjuva sınıfı gelişip serpilme ve Batı dünyasındaki işlevlerini yerine getirme şansı bulamadan dağıtılmıştır (Keyder, 2010: 26-34).

---

<sup>8</sup> Mısır Valisi Mehmet Ali Paşa'nın isyanı, gerek ekonomik olarak gerek siyasal olarak güçlenen ayanların ülkedeki ayrılıkçı, milliyetçi düşünceye hizmet ettiği şeklinde bir düşüncenin oluşmasına yol açmıştır.

Sonraki dönemde ise, Osmanlı Devletinin, Batı kapitalizmi ile daha fazla içli dışlı olduğu bir süreç yaşanmıştır. Kapitülasyonlar ve Batı’lı ülkelerin Padişahlarla yaptıkları ikili anlaşmalarla ticaret yaygınlaştı. Batı devletleri ve bu ülkelerin iş adamları, Osmanlı tebaasından olan ancak Müslüman olmayan Hıristiyan unsurlarla iş birliği içinde hareket ettiler. Özellikle Rum ve Ermeniler, Batı’lı devletlerin ve şirketlerin Osmanlı topraklarındaki acenteleri, aracıları olmuşlardır (Buğra, 2008: 65-66; Keyder, 2010:26). Keyder, bu durumu şöyle tasvir etmektedir: “19. yüzyıla gelindiğinde, imparatorluğun gayrimüslim nüfusunun bir bölümü, köylü üretici ile yabancı sermaye arasındaki bağlantıyı kuran bir komprador<sup>9</sup> sınıfına dönüşmüştü.”

Kapitalizmle bütünleşme süreci öncesinde Osmanlı’nın yerli (müslüman) unsurlarının tarımsal faaliyetleri yanında geleneksel zanaatlarla meşgul oldukları bilinmektedir. Genişleyen ticaretin etkisi ile korunmasız halde kalan yerli zanaat erbabının küçük tezgâhlarda yaptıkları üretim, ithal edilen yabancı ürünler karşısında geriledi ve zamanla tamamen ortadan kayboldu. Bu durumun, yerli sanayinin gelişmesi için gerekli olan birikimi sağlama şansını ortadan kaldırdığı ileri sürülmektedir. Yerli nüfus ekonomik alanda mevzi kaybederken (Özdemir, 2006: 56-57), Avrupalı iş adamlarına kültürel, dini ve dil olarak yakınlığı olan Hıristiyan Osmanlı tüccarları ve tefecileri oldukça ayrıcalıklı bir durumdaydılar. Ancak burada dikkat çekici nokta, bu gayrimüslim burjuvazinin sahip olduğu bu potansiyeli Osmanlı Devleti’nin ekonomik gelişimi açısından değerlendirmeyi hiç düşünmemiş olmasıdır. Bu unsurlar, İmparatorluğun parçalanması ve yabancı ülkelerin çıkarlarının aracısı ve temsilcisi olmaktan ileri gitmemişlerdir (Göçek, 1999:192). Bu

---

<sup>9</sup> Komprador sözcüğü Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük’te, “uzak doğu ülkelerinde yabancı ortaklıklar hesabına iş sözleşmesi yapan yerli aracı” şeklinde açıklanmaktadır. İktisat Terimleri Sözlüğünde ise, komprador, “işbirlikçi” olarak ifade edilmektedir.

ülkede kazandıklarını, yine bu ülke için gerektiğinde kullanabilmek anlayışının dışında olmayı tercih etmişlerdir.

Kapitülasyonlar dolayısıyla hükümetçe memleketin sanayi ve ticareti himaye edilemediğinden ve *müstemen* denilen yabancı tacirler hiçbir vergiye tabi olmadıklarından, dil bilmeyen, yabancı memleket ve millet tanımayan *hayriye*, yani Müslüman tacirler birer birer ticaret hayatından çekilmeye başladılar. Çocuklarını da o sırada açılmakta olan askeri ve mülkiye mekteplerine vererek askerliğe ve memuriyete soktular, yani hükümet kapılarına koştular (Bülbul, 2010: 41).

Ayan sınıfının dağıtılması sonrasında, imparatorluğun en güçlü kesimi durumuna yükselen bürokrasi, devletin parçalanmasını önlemek için bir yandan merkezi yapıyı güçlendirme çabasına girerken bir yandan da yeni ortaya çıkan bu tüccar sınıfla çatışmaya başlamıştır. Söz konusu çatışmayı yaratan sebeplerden birisi, bürokrasinin mevcut toplumsal dinamikler nezdindeki statüsünü korumak isteği olmuştur. Bir diğeri ise, bürokrasinin savunduğu geleneksel sistemi yeni oluşan tüccar sınıfının tehdit ediyor olmasıdır. Şöyle ki, devlet memurları sadece geleneksel düzenin bekçileri değil, aynı zamanda imparatorluktaki ekonomik artığın büyük bölümüne de el koyan bir sınıfı oluşturmaktaydı. Vergi sisteminde tüccarların gelirinin bir kısmına dahili gümrükler yoluyla el konulması öngörülürken, dış ticaretle uğraşan Hıristiyan araçılar, ticaret anlaşmaları sayesinde Avrupalılara tanınan ayrıcalıklardan faydalanarak vergi ödemekten kaçmaktaydılar. Sonuç olarak, bürokrasi ile gayrimüslim burjuva kesimi arasındaki söz konusu çatışma bu nedenlerle zaten kaçınılmazdı (Keyder, 2010: 49).

1839'dan 1864'e kadar devam eden yirmi beş yıllık değişim döneminin sonunda, yabancı malları karşısında çöken yerli sanayinin kurtarılması için çareler

aranmaya başlandı. İktidarı elinde bulunduran dönemin bürokratik eliti, 1864 yılında Islah-ı Sanayi Komisyonunun kuruluşunu gerçekleştirdi. Söz konusu komisyon, bu konuda dört çare ortaya koymuştur (Bülbül, 2010: 42):

- Gümrüklerin artırılması,
- Yeni üretim metotlarını öğretecek sanayi okullarının açılması,
- Girişimci sınıfı teşvik için, sanayi şirketleri kurma alanları geliştirmek ve arttırmak,
- Üretilen sanayi ürünlerini sergilemek, yeni metotlar uygulamak ve satış olanaklarını arttırmak.

Birinci madde dışındakiler hususunda istenilenler başarılmış, fakat en önemlisi olan bu gümrük meselesi konusunda bir gelişme sağlanamamıştır.

1879 yılında İstanbul'da Sanayi Odası kurulmuştur. Bu odanın görevi, sanayinin ilerlemesi için girişimcileri bu alana çekecek önlemleri almak, yenilikleri teklif etmek, fabrika ve işletme kuracakları teşvik etmek ve desteklemek, sanayi dalında çalışan her türlü fabrika ve tezgâhların kayıtlarını tutarak bu konuları çıkarılacak Sanayi Gazetesi'nde yayınlamaktır. Benzer şekilde dönemin egemen gücü olarak asker-sivil bürokratik kadrolar, yerli girişimcilerin güçlü Batı sanayii karşısında daha etkin olabilmeleri için 1873 yılında çıkarılan bir kanun ile fabrika kuracaklara gümrük ve vergi muafiyetleri tanımıştır. 1888'de bu muafiyetler, fabrika inşasında gerekli temel maddelere yayılmış, 1897'de tesisler için on sene müddetle vergi muafiyetleri kabul edilmiştir (Bülbül, 2010: 43).

Önce batı yanlısı bir anlayışla devleti yöneten Genç Osmanlıların, daha sonra da batılı anlayışın başarısızlığından beslenerek Abdülhamit döneminde ülkeyi yöneten muhafazakârların, imparatorluğun dağılması ve kan kaybetmesini engelleyememeleri, Jön Türk hareketinin iktidar gücüne sahip olmasına uygun ortamı sağlamış oldu. Geri kalmışlığı yenme arzusuyla dönemin Almanya ve İtalya'sında ortaya çıkan "milli ekonomi" programlarına iltifat eden Jön Türkler, bu düşüncelerini uygulamak açısından önemli bir eksiklikle karşı karşıyaydılar: Milli ekonomi'nin kurulmasından çıkar sağlayacak bir burjuva sınıfı yoktu (Keyder, 2010: 73). 1912 tarihli Osmanlı salnamesine göre, Müslüman Osmanlıların sayısal oranı iç ticarete yüzde 15, zanaat ve sanayide yüzde 12, diğer meslek kollarında yüzde 14 iken; azınlıklar için bu oranlar sırasıyla yüzde 66, yüzde 79 ve yüzde 66 şeklindeydi (Göçek, 1999: 254). Ökçün tarafından yapılan bir çalışmaya göre de; 1913-1915 yılları arasında faaliyet gösteren 214 özel mülkiyete ait fabrikadan sadece 42 tanesi yani yüzde 19,6'sı Müslümanlara aittir (Buğra, 2008: 67-68). 1918 yılında faaliyette bulunan Türk ve Müslüman unsurlara ait 129 şirketin sadece 9 tanesinin 1908 öncesine ait olduğu belirlenmiştir (Toprak, 1982: 61-67). 1922 yılında yapılan bir anket çalışmasının sonuçlarına göre, İstanbul'daki 4268 şirketin sadece yüzde 28'i müslümanlara aittir (Özdemir, 2006: 57). Çetin ve Çevik (2005: 14), 1908 yılına kadar Osmanlı topraklarında kurulan ve esas faaliyet konusu Osmanlı topraklarını kapsayan anonim şirket sayısının 86 olduğunu ve bunların temel özelliğinin ise, merkezlerinin Avrupa'da olması ve yabancı sermaye ağırlığının olması durumunu ifade etmektedir.

Tanzimat sonrasında ortaya çıkan ve yerleşen "toplum sorunları, tepeden, bürokrasi vasıtasıyla yasalarla çözülür" görüş ve politikası gereğince Jön Türk hareketinin iktidara yerleşen resmi kanadı İttihat ve Terakki, merkezi bürokrasiyi modernize ederek ve ona toplum karşısında önemli yetkiler vererek güçlendirmekle işe başladı (Eryılmaz, 2008:

137). İktisadi hayattaki olumsuz yapı karşısında, İttihat ve Terakki kadroları yerli bir girişimci sınıfın oluşturulmasının gerektiğini zaten düşünmekteydiler (Buğra, 2008: 68-69). Bu anlayış ilk dönem “milli iktisat politikası”nın ana gayesini oluşturmuştur (Özdemir, 2006: 57).

Batı’da yüzyılların ortaya koyduğu dönüşümlerin bir ürünü olarak ortaya çıkan liberal düşünce, Osmanlı imparatorluğunda sadece aydın kesim tarafından benimsenen bir kavram olmuş; Batılılaşmak için liberalleşmek gerekli görülmüştü. 1908 liberal Jön Türk hareketi, Kanun-i Esasi’yi yürürlüğe koyarak meşrutiyet yönetimini benimsemiş, seçimler ertesi Meclis-i Mebusan’ı açmıştı. Öte yandan iktisadi düzenin liberalleşmesi doğrultusunda önemli adımlar da atılmıştı. Osmanlı toplumu girişimciliğe özendirilmiş, yabancı sermayeye geniş olanaklar sağlanmıştı. Devlet anlayışına yeni bir boyut kazandırılmış; devletin mali nedenlerle, başka bir deyişle gelirini artırma amacıyla ekonomiye müdahalesinin uzun dönemde ülke ekonomisi için sakıncalar doğurduğu, vergilerin üreticiyi caydırdığı öne sürülmüş, hükümetlerin devlet kasası ötesinde, milletin çıkarını gözetmesi gerektiği savunulmuştu. Devletin temel fonksiyonu iktisadi yapıyı güçlendirmek, bireylere girişimcilik ortamı hazırlamak, halkın vergi ödeme gücünü arttırarak devlete dolaylı yoldan gelir sağlamaktı. Bundan böyle birey girişimci kılınacak, özel girişim Osmanlı toplumunun yaşam felsefesi olacaktı. Ancak özel girişim etnik bir özellik arz ediyordu. Bu dönemin ekonomi alanındaki en önemli atılımlarından biri, ticaret ve sanayinin azınlıklardan Türklere geçmesi amacıyla yürüttüğü politika olmuştur. Bu politikanın en etkili araçlarından biri ise, hükümet himayesinde “milli şirketlerin kurulup desteklenmesi” şeklindeki uygulamadır. I. Dünya Savaşı’nın yarattığı olağan üstü koşullar içinde bile, bu politikaya dikkat edildiği görülmektedir (Bülbül, 2010: 45-46; Yenal, 2010: 35).



1913 yılında çıkarılan Teşvik-i Sanayi Kanunu, iktidarın ulusal sanayi geliştirme konusundaki kararlılığının önemli bir işareti olmasına rağmen, en önemli adımını oluşturmamaktaydı. Bu uygulamadan daha önemlisi, Ticaret Kanunu'nun ve mülkiyet esaslarının özel girişimciliğe uygun hale getirilmesi ve de İttihat ve Terakki kimi üyelerinin bizzat iş dünyasına katılmalarıydı. İkinci önemli unsur ise, o dönemde kurulmuş olan sanayi ve bankacılık alanındaki anonim şirketlerdir. Yine Ökçün tarafından yapılan bir çalışmanın bulgularına göre, 1908-1918 yılları arasında kurulan 24 bankadan 17 tanesinin müslüman unsurlar tarafından kurulduğu ve bunların da 9 tanesinin Batı ve İç Anadolu şehirlerinde kurulduğu belirlenmiştir (Buğra, 2008: 69-70).

Birinci Dünya Savaşı nedeniyle kapitülasyonların tek taraflı olarak kaldırılması mümkün olabilmiştir. Çıkarılan bir kanunla, yabancıların eski imtiyazına son verilmiş, vergide tam eşitlik sağlanmıştır. Para çıkartma imtiyazı Osmanlı Bankası'ndan alınarak devletin daha serbest para basması sağlanmıştır. İmtiyazlı yabancı şirketlere bol sayıda Türk personel kullanma ve bunları iş hayatına alıştırmaya yükümlülüğü konulmuş; böylece geleceğin Türk iş adamlarına bir tür staj görme imkânı sağlanmak istenmiştir. İmtiyazlı bütün yabancı kumpanyaların bütün defter ve yazışmalarını Türkçe yapması kararlaştırılmıştır. Bu önlem de dolaylı yoldan Türk personel kullanılmasına yol açmaktadır (Bülbül, 2010: 54).

Ekonomiyi millileştirmek ya da müslümanlaştırmak için aktif olarak çaba sarfedilen bu dönemde müslüman nüfus, enflasyon ve spekülasyona karşı başvurulan sürgün ve hapis gibi caydırıcı uygulamalardan önemli ölçüde muaf tutulmuştur. Bu dönemde kurulan Men-i İhtikâr Heyeti, spekülasyonlarla mücadele kapsamında gayrimüslimleri kısıkaç altına aldı. Rum iş adamları yıldırıldı, Ermeni olaylarından sonra

yaşanan nüfus hareketlerinden sonra Ermenilerin bıraktıkları boşluk Müslüman Türk iş adamları tarafından dolduruldu (Kahraman, 2006: 225-226).

Bu yeni durum, spekülatif kazançları özendirici bir etki yapmış, piyasa mekanizmasının işlerliğine engel olarak istifçilik, karaborsacılık gibi olayların yaygınlaşmasına neden olmuştur. Savaş nedeniyle devletin ihtiyaç duyduğu giderleri karşılamak için para basma yolunun tercih edilmesi, gelir dağılımındaki çarpıklıklara neden olmuş ve yıllık %300'lere varan bir enflasyon yaşanır hale gelmiştir. Bunun sonucu olarak geleneksel Osmanlı düzeni alt-üst olmuş, Osmanlı tarihinde o güne kadar görülmemiş dönüşümlere yol açmıştır. Sabit gelirli memur ve asker kesimi yıkıma uğrarken, yeni bir "orta sınıf" doğmuştur. Spekülatif kazançlara göz yumulmasının yanı sıra, savaşla birlikte ekonominin dışa kapanışı, yerli üreticinin ve tüccarın fiyatları gönlünce yükseltmesine olanak sağlamış, karaborsa, istifçilik "savaş zengini" diye yeni bir kesimin doğmasına neden olmuştur (Bülbül, 2010: 57-58).

Ancak, bu dönemde, özel girişimciliği güçlendirmek ve ekonomide hakim kılmak için yapılan pekçok girişim çeşitli nedenlerle başarısızlıkla sonuçlanmıştır. Örneğin 1908 sonrasında çağdaş bir müslüman girişimciler grubu oluşturmak amacıyla kurulan Cemiyet-i Müteşebbis, Osmanlı Sanatkarlar Cemiyeti ve Milli Fabrikacılar Cemiyetleri bu yönde gerçekleştirilen başarısız girişimlerdenidir (Toprak, 1982: 206-208).

Savaş döneminde İttihat ve Terakki yönetimi, başkentin ve ordunun ihtiyaçlarının karşılanması bahanesiyle pazarı tümüyle devre dışı bırakan tahsis mekanizmaları geliştirdi. Müslüman müteşebbisleri özendirme süreci kapsamında, müslüman iş adamları İttihat ve Terakki bünyesine alındı. Bir şekilde İttihat ve Terakki üyeleri ile yeni ortaya çıkan milli burjuvazi birbiriyle özdeşleşmekteydi. Böylece, Osmanlı

Bürokrasisinin ekonomi üzerinde siyasi kontrol kurma ideali savaş döneminde gerçekleşti (Keyder, 2010: 84-85).

Bunlara örnek olarak; Topal İsmail Hakkı Paşa, ordu adına yüksek fiyatlarla ve büyük ölçüde alımlar yapmaktadır. Demiryolları ve vagonlar, hemen hemen onun tekeline sahiptir ve o da, istediği kişiyi zengin edebilme olanağını keyfince kullanacaktır. Kara Kemal, İstanbul'da sivil halkın gıda gereksinimini giderme ile görevlendirilmiştir. Kendisi, Türk tüccarını yaratma, ticareti Rum ve Ermenilerin elinden kurtarma politikasının önde gelen uygulayıcılarından. Gerçi zahire alım satımı serbesttir. Fakat tüccar, Kara Kemal Bey'in gıda tekeline satmak durumundadır. Bu mekanizma, istenileni zengin etmeye ve tüccar yapmaya yeterlidir. Ayrıca Kemal Bey, yeni milli şirketler kurma amacıyla dağıtım örgütlerinin elinde sermaye birikimine önem vermektedir. Tabii ki çığ gibi artan fiyatlar ve gıda sıkıntısı büyük hoşnutsuzluk yaratmış, vurguncularla mücadeleye girişilmiştir. Fakat devlet eliyle milli zengin yaratma politikası işe yaramıştır. Nitekim bu dönemin en yetkili kişisi Talat Paşa'nın, "*Her harpte Türk olmayan unsurlar zenginleşiyor, bu sefer de Türkler zenginleşsin. Bu gerekliydi.*" (Bülbül, 2010: 59) şeklindeki ifadesi, bu durumun dönemin etkin gücü bürokratik elite ilgisini ortaya koymaktadır. Ve bu anlayışın dönemin koşullarının ortaya çıkardığı bir zorunluluk değil, bilinçli bir hareket olduğunu söylemek gerekmektedir.

Bu arada, İttihat ve Terakki'nin milli bir burjuvazi oluşturma kapsamında sadece müslüman ve Türk unsurları tercih ettiği yönündeki genel kabul yanında Keyder'in Musevi kökenli iş adamları konusundaki tespiti ilginçtir. İttihat ve Terakki kadrolarına göre milli bir program açısından, musevi iş adamları belli bir dış güçle

özdeşleşmediklerinden ve ayrılıkçı bir grup olmadıklarından daha az da olsa istenen tarife uygundular (Keyder, 2010: 86).

Feroz Ahmad (1980), İttihat ve Terakki'yi “Türk burjuvazisinin öncü kolu” olarak adlandırmaktadır. Gerçekten de, İttihatçılar, Müslüman kesimin oluşum halindeki iş hayatında en ön saftaydılar. Bu alanda oynamış oldukları rol, ulusal sanayi ve ticareti teşvik eden devlet yetkililerinininkinden çok ötedeydi. İttihatçılar, yalnız atılğan iş adamlarını desteklemekle kalmadılar, bizzat iş adamı oldular. Cumhuriyetin ilk yıllarında da görüldüğü üzere girişimcilik faaliyetleri ve kamu görevleri hala birlikte sürdürülebilmekteydi (Buğra, 2008: 73-74).

Buraya kadar yapılan incelemeler ışığında; Osmanlı dönemindeki iş adamı ve bürokrasi ilişkisinde -kimi zaman Batı'lı liberal anlayışı benimseyen söylemler ortaya konulmuşsa da- kamu bürokrasisinin bu dönemde sosyo ekonomik kalkınma faaliyetlerindeki tarzının, statü elit türü bir kamu bürokrasisi anlayışı olduğu kolaylıkla söylenebilir. Yenal (2010: 29), Osmanlı Türk ve Müslüman nüfusunun ticaret ve sanayi mesleklerini küçük görmesi sonucunda askeri, dini ve kamu hizmeti ile ilgili mesleklerde çalışmayı yeğlediklerini belirterek; ülkede ticaret ve sanayi devriminin oluşmamasında bu tutumun etkili olabileceğine vurgu yapmaktadır. Kendi ifadesi ile, “Müslüman Osmanlı elitinin değer ölçülerinde güç eksenine her zaman varlık eksenine üstün tutulmuştur. Başka bir deyişle, Avrupa'da görülen varlık yoluyla siyasal güç kazanma yerine siyasal güç yoluyla varlık edinme yaklaşımı egemen olmuştur. Bu yaklaşımın kalıntıları Türkiye Cumhuriyeti döneminde de sürmüş, kapıkulu ve ulemanın yerini yeni elit sınıflar almıştır.” demektedir.

## **II.2. Cumhuriyet Dönemi**

İttihatçılara yönelik olarak Cumhuriyet sonrasında olumsuz bir bakış açısının varlığı bilinmektedir. Ancak bu dönemdeki birçok politikanın o dönemin devamı niteliğinde olduğu da kuşkusuzdur. Buradaki olumsuzlamanın arkasında siyasi bir yaklaşımın olduğu düşünülebilir. Akın (2003), İttihatçılar ve Cumhuriyet döneminin devlet-özel sektör ilişkileri açısından bazı benzerlikleri ortaya koyan Buğra (1997) ve Arslan (2003)'a atıfta bulunmaktadır. Buna göre, Cumhuriyet döneminde öncelikle politik güç odaklarıyla olan ilişkisi bağlamında tanımlanan bir girişimci sınıf oluşmaktadır. Tamamen devlete sadakat kapsamında kurulan bu ilişkiler, sağlam hukuki dayanaklardan da büyük ölçüde yoksundur. Yeni palazlanan girişimci sınıfın başarısı gayrimüslimlerin yerlerinden edilmesi, hatta mülksüzleştirilmesi çabalarıyla ilişkilidir. İttihatçılar dönemindeki Ermeni tehciri sonrasında Ermenilerin mülklerinin Türklere geçmesi için yasal zemin hazırlanması ve Saraçoğlu dönemindeki Varlık Vergisi gibi uygulamalar, Türk müteşebbis oluşturma çabalarının arka planıdır (Akın, 2003: 39-40).

Cumhuriyet sonrası döneme ilişkin olarak iş dünyası ve bürokrasi ilişkisini, Öztürk (2008) tarafından yapılan ayırım doğrultusunda incelemenin uygun olacağı düşünülmüştür.

### **II.2.1. Kuruluş Dönemi (1923-1929)**

Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluşundan sonraki dönemi Öztürk (2008) tarafından yapılan gruplandırmaya uygun şekilde ele alınırsa; ilk dönemi 1923-1929 yılları arası almaktadır. Bu dönemde uygulanan politikalara bakıldığında 1923-1929 arasında milli bir burjuvazi oluşturmak ve bu yolla sermaye birikimini sağlamak amacıyla özel girişimin teşvik edildiği bir dönem olarak görülebilir. Aslında bu dönemi, 1908-1918

dönemi arasında Osmanlı Devleti'ni yöneten İttihat ve Terakki döneminin bir devamı şeklinde değerlendirmek mümkündür. Zira, 1923-1929 döneminde de takip edilen sanayi politikalarıyla ulusal unsurlardan oluşmuş bir burjuva sınıfı meydana getirmek yer almaktadır. 1913 yılında çıkarılan Teşvik-i Sanayi Kanunu 1927 yılına kadar yürürlükte kalmıştır ve İzmir İktisat Kongresinde serbest piyasa koşullarının gerek duyacağı sistemin oluşturulması ile milli girişimciliğin teşvik edilmesine yönelik ilkeler benimsenmiştir (Öztürk, 2008: 30).

Türkiye Cumhuriyeti, Osmanlı İmparatorluğu'ndan güçlü bir devlet geleneği miras almıştır. Merkezileşmiş devlet geleneğinin varlığı Türkiye'yi, daha önce sömürge olan diğer ülkelerin büyük çoğunluğundan farklılaştırırken, genç cumhuriyet, yerel bir girişimci sınıfının bulunmaması nedeniyle diğer yeni bağımsızlığını kazanan ülkelerle benzerlikler göstermektedir. Yeni Cumhuriyet'in kurucuları, Osmanlı Devleti'ne askeri olarak üstünlük sağlamış olan Batı uluslarının, ekonomik ve askeri alandaki bu üstünlüğünün, dinamik ve yenilikçi bir girişimci sınıfının varlığı ile bütünleşen teknolojik yeteneklerine dayandığını düşünmekteydiler. Sonuçta, Batı'nın izlediği yolu "kopya etme"yi deneyerek kalkınma için gerekli olan girişimsel görevleri yapacak ulusal bir iş dünyası sınıfını geliştirmeye karar verdiler (Biddle ve Milor, 1997: 285).

İzmir İktisat Kongresi'nin toplanmasında Milli Türk Ticaret Birliği adı altında örgütlenen İstanbul tüccarlarının ağırlıklı rolünün altını çizmek gerekir. Milli mücadelenin zaferle sonuçlanmasından hemen sonra kurulan bu kuruluşun amacı, Türk ekonomisinin Batı sermayesinden yararlanmasında aracılık yapan azınlıkların ekonomik bağlarının artık Türkler tarafından devam ettirilmesini sağlamaktır. Yani, Batı ile ekonomik ilişkiler Türkler tarafından yürütülecek, böylece aracılık ve komisyonculuk el değiştirmiş olacaktır.

Kongreye hazırlık olan bu grubun amaçlarına ulaştığı söylenebilir. Böylece, ekonomik güçlerle Milli Mücadeleyi yürüten asker-sivil öncü bürokratik kadrolar arasındaki bütünleşme adımları atılmış oluyordu. Kısaca, İzmir İktisat Kongresi milat olmak üzere, 1930'lara değin, Türk hükümetleri ve Türk burjuvazisi emperyalizmle var olan ekonomik bağları koparmadan uzlaşma ve iş birliği yoluna girmiştir (Bülbül, 2010: 92-93).

İmtiyaz, hükümetin bir teşebbüse belirli bir bölge dahilinde tekel hakkı vermesi, o yörede benzeri teşebbüsler kurulmasına izin vermemesidir. İmtiyaz verme, devlet desteğiyle yerli sermaye yetiştirme konusunda en etkili ve yaygın yöntemdir. İmtiyazı alan kuruluş, kendisine tahsis edilen sahada rakipsizdir. Türkiye'de sanayi teşvik için belirli sanayiye imtiyaz verilmesi esası da kabul edilmiştir. Belirli mal kalemlerinde ithalatçılara tekel hakları verilmesi, İngiltere ile yapılan 1838 Ticaret Anlaşması'na kadar Osmanlı Devleti'ne kâr getiren bir uygulama olmuştur. Türk Hükümeti, 1923'ten sonra bu uygulamaya kısmen geri dönmüş ve belirli kalemlerin ithal ayrıcalığını yabancı firmalara satmıştır. Ne var ki, bu tekeller daha sonra imtiyazlı yerli ve yabancı şirketlere devredilmiş; pek çoğunda üst düzeyde siyasi kadrolardan ve devlet katında önemli kişilerin de ortak ve hissedar olduğu bu şirketler, devletin sağladığı tekel durumundan yararlanarak yüksek kazançlar elde etmişlerdir. Kibrit ve çakmak, ispirto ve alkollü içkiler, barut ve patlayıcı maddeler, Petro-benzin ithali ve dört büyük limanın işletmesi ile ilgili tekeller, bu dönemin imtiyazlı şirketlerinin en önemli faaliyet alanlarını oluşturmuştur. Tekeller, Cumhuriyetten sonraki yıllarda özel teşebbüs oluşturmanın bir yolu olmuştur (Bülbül, 2010: 128-129).

Öte yandan bu yıllardaki girişimciliğin kimler tarafından gerçekleştirildiğine bakıldığında devletin yüksek kademelerinde çalışan bürokratların bunu üstlendikleri

görülmektedir. Akın (2003: 40-41), Thornburg'un o yılları inceleyen bir raporuna atıfta bulunarak, 1927 yılında çıkarılan Sanayi-i Teşvik Kanunu'nun sonrasında ticaret politikaları kapsamında eğitilen ve sanayide çalışmaları için ordudan terhis edilen kimselerin bulunduğunu ifade eder ve bu uygulamanın arkasındaki ana nedenin yabancıların bazı ihtisas mevkilerinden uzak tutmak olduğunu belirtir.

Dolayısı ile Türkiye'nin ilk girişimcileri devletin içinden gelen bürokratlar olagelmıştır. Tabiatıyla bunların piyasa disiplini anlayışı, girişimciliğin esasları olan risk alma, fırsat kollama gibi hassaları gelişmiş değildi. İçerisinde yetiştikleri kültür, bireysel girişimciliği değil, Ziya Gökalp'in öncülüğünü yaptığı Durkheim'ci bir cemaatçiliği esas alıyordu. Bu "işadami tipi", Schumpeter'in bahsettiği "yaratıcı yıkıcılıktan" (creative destruction) çok uzak olup, istikrarı ve statükoyu yüceltmektedir. Değişimin önüne durağanlığı koyan bu zihni kurgunun zaman içinde atalete, içe kapanmaya ve rant kollama sürecine dönüşmesi beklenmelidir ki, olan da budur (Öztürk, 2008: 30).

### **II.2.2. Devletçilik Dönemi (1930-1946)**

1930-1946 döneminde ise 1929 yılındaki Büyük Buhran nedeniyle Türkiye'de devletın piyasadaki rolü öne çıkmış, izlenen katı devletçi anlayış sıklıkla kamu müdahalesini öngören bir ekonomi anlayışını ortaya çıkarmıştır. Bu yıllarda "devletçilik" anlayışı çerçevesinde devlet, büyük ölçüde üretimi gerçekleştiren, ulaşım, bankacılık ve finans alanında etkin, gerektiğinde piyasaya doğrudan müdahale eden, fiyatlar üzerinde kontrol sağlayan bir role bürünmüştür. Türk Devletçiliği bireyin mülkiyet ve tasarruf hakkını tanımakla birlikte, bu hakların kullanımının "millet ve devletin yüksek menfaatleri" ile uyumlu olmasını gerektirir olmuştur (Akın, 2003: 40). Öte yandan bu yaklaşımın dönemin dünyadaki hakim eğilimleriyle örtüştüğü görülmektedir. Zira dünyada



bu dönem ABD’de Yeni Yaklaşım (New Deal) ile müdahalecilik yönünde kendini gösterirken, Almanya, İtalya ve Japonya bu yolun sonunda faşizme, Rusya ise Beş yıllık Sanayi Politikalarıyla iyice merkezîyetçiliğe kaymıştır. İktisat literatüründe de neo-klasik iktisadın yerini, müdahaleciliğin teorik gerekçesini açıklayan Keynezyen iktisat almıştır (Öztürk, 2008: 30). Hatta dönemin hakim karakterine uygun olarak Türkiye’de de özel sektöre ve rekabetçi anlayışa zaman zaman hışımla yaklaşanların olduğu da görülmüştür. Kuşkusuz bu yaklaşım ilişkilere de yansımıştır. Ancak Buğra’nın da çok iyi ortaya koyduğu gibi, bu gerilimlerin bizi özel sektörün devletin müdahalesinin varlığına karşı olduğu düşüncesine götürmesi hatalı olacaktır. O dönemde işadamlarının rahatsızlığı devletin müdahalesinden ziyade, bu müdahalelerin sınırının nerede başlayıp nerede bittiğine dair yaşadıkları belirsizlik ve endişeden kaynaklanmaktaydı (Buğra, 2008: 150).

Dönemle ilgili bir başka önemli ayrıntı da, küçük sanayicilere yönelik olumsuz politikalarla ilgilidir. Sanayide rekabetin gereksiz ve soğuk olduğu görüşünden hareketle, rekabetin koşullarını geliştirebilecek uygulamalara gidilmekten ziyade onu sınırlandırmaya yönelik önlemler tartışılmış ve bu kararlar da büyük işadamları tarafından kabul ve destek görmüştür (Öztürk, 2008: 31). Bu dönemin öne çıkan bir başka özelliği de, özellikle 1929’un ihtikar olaylarının da etkisiyle, radikal devletçiler, iş adamını vatan haini değilse bile en azından kaçakçı ya da kanun-dışı bir kimse olarak görme eğilimindeydiler. Bunun da ötesinde, pek çok hükümet yetkilisi ticari faaliyette daima potansiyel bir istismarın bulunduğu inaniyorlardı. Bu inanış, özellikle dönemin dış ticaret politikasına yansıyor. Dönemin dış ticaret politikası, hem uygulanabilmesi hem de ithalatçılar ve ihracatçılar tarafından suistimal edilmemesi için, karmaşık bir bürokratik mekanizmalar ağı gerektiriyordu. Bunun sonucu olarak da, iş adamları ile devlet memurları arasındaki gizli ilişkiler sürekli tartışılan konulardan olmuştur. Önceleri devlet memuru olup da sonradan iş

dünyasına geçen kimseler en başta suçlananlar arasındaydı; fiilen devlet memurluğu sürerken bu görevlerini kişisel çıkar sağlamak amacıyla kötüye kullananlar kategorisinde suçlananların sayısı da az değildi. Hatta, 1945 bütçesi mecliste görüşülürken kimi parlamenterler, politikacılar ve devlet memurlarıyla iş adamları arasındaki gizli ilişkileri araştırmak üzere tıpkı 1920’lerdeki İstiklal Mahkemeleri gibi, özel mahkemeler kurulmasını talep ettiler (Buğra, 2008: 160-166).

1930’lu yılların en ilginç tarafı, iktidar partisi CHP ile bürokrasi kadrolarının iç içe geçmiş oluşudur. Keyder (2010:128), bu durumu şöyle tasvir etmektedir: “1936 yılında zamanın Başbakanı, Partinin Genel Sekreteri sıfatıyla, devlet idaresi ile parti teşkilatının birbiriyle özdeş olduğunu ilan etti.” Bu durum aslında fiili durumun sonradan ilanı olmakla birlikte, aynı zamanda ulaşılan son aşamayı gösteriyordu. Her şeyi partinin kanadı altında toplama arzusu özellikle İtalya’dan etkilenildiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla bürokrasi hem karar alıcı hem de uygulayıcı olarak en parlak yıllarını yaşamıştır.

İkinci Dünya Savaşı’nın etkili olduğu yıllarda CHP iktidarı, “savaş zenginleri”nin dışa dönük, İstanbullu ve gayrimüslüm kanadını Varlık Vergisi ile; büyük çiftçi kanadını ise, Toprak Mahsülleri Vergisi, Köy Enstitüleri ve Çiftçiyi Topraklandırma Kanunu ile derinden sarsmıştır. Buna karşılık, yüksek bürokrasiyle içli dışlı olmuş çıkar grupları ve burjuva klikleri ile Anadolu kökenli ticaret sermayesi, savaş ekonomisi uygulamalarından şikâyetçi olmamışlardır (Boratav, 2006: 349).

Dönemin bürokrasi ve iş dünyası arasındaki ilişkisini incelerken İş Bankası’nın etkisini mutlaka ele almak gerekmektedir. 1924 yılında Atatürk ve Celal Bayar tarafından kurulan banka, resmen desteklenmekteydi. 1937’de milli bankalardaki toplam mevduatın yüzde 38’i İş Bankası’nın elindeydi. Banka, sanayiciler ve bürokrasi arasındaki yumuşak

geçişi sağlamaktaydı. Sanayiciler bu bankayı, bürokrasiyle yapılacak pazarlıklarda kullanılacak ortam olarak görüyorlardı. Bankanın iştiraki olan bütün şirketlerin yönetim kurulu üyeleri arasında yüksek bürokratlar ve milletvekilleri vardı. Bürokrat sınıfının bu şekilde yer almadığı büyük bir sanayi kuruluşunu bulmak mümkün değil gibiydi. 1931-1940 arasında kurulan ve faaliyetlerini 1968 yılına kadar sürdüren şirketlerin yüzde 74.2'sinin kurucuları bürokratlardı (Soral, 1974: 117). Bu dönemde Ziraat Bankası'ndan sonra ikinci büyük banka durumuna gelen İş Bankası, siyasal yetki ve nüfuzun özel çıkarları için kullanılması aracılığıyla, “zengin yetiştirme” sürecinde bir hayli özel bir yer edinmiştir. Bankanın yöneticileri, ekonomi politikasını özel girişimden yana etkilemeye çalışan güçlü bir baskı grubu oluşturmuşlardır. Aslında İş Bankası'nın bütün başarısı, hükümetin açık desteğine dayanmaktadır. Türk iş adamlarının bu bankayı tercih etmeye zorlandıklarının örneği çoktur (Bülbül, 2010: 137).

Devletçiliğin iktisadi uygulamaları, bürokratlar ile iş dünyasının aktörleri olan sanayi burjuvazisinin çıkarlarının denk düştüğü bir ortam oluşturdu. Blok içi çatışmalar, ganimetin paylaşılmasından öteye geçmedi. Aktörlerin sayısı az olduğu sürece siyasi tahsis ile piyasa ilkeleri arasındaki potansiyel çelişkiden kaçınmak mümkündü. Hem bürokrat olup, hem de girişimcilik yapanlar, farklılaşan çıkarlar bağdaşmaz hale gelene kadar taraf seçmek zorunda kalmadılar (Keyder, 2010: 136-137). Özetle, dönemin ekonomik modeli olan devletçilik, bürokrasinin hakimiyetini uzatma amacına yönelik olduğu gibi, yeni gelişmekte olan burjuvaziye de yer açan bir koalisyon biçimiydi (Keyder, 2010: 139).

### **II.2.3. Liberalleşme Dönemi (1946-1960)**

İlerleyen dönemde ulusal birikim döngüsünün gelişmesiyle farklı sermaye fraksiyonları güçlenmiş, siyasal alan bölünmüş, bu da yeni tarihsel bloklarla yeni

hegemonya projelerinin ortaya çıkışını beraberinde getirmiştir. “Devletçilik Projesi”, Batı’yı yakalama motivasyonuna sahip devlet sınıfının projesi olarak görülebilecek iken, İkinci Dünya Savaşı sonrasında “Kalkınmacılık Projesi”, yeni oluşan burjuva unsurlarının sisteme entegre edilmesini öngören bir hegemonik proje olarak ortaya çıkmıştır (Şenalp ve Şenalp, 2008: 91).

1950-1960 arası, çok partili siyasi hayata, ekonomide de serbest piyasa uygulamalarına geçiş anlamında kritik bir dönemdir. Dönemin başında liberal ekonomiye yönelik, piyasa ve özel sektör yanlısı vaatler sunulmuşsa da (de jure), gerçekte (de facto) karışık devlet müdahaleleriyle piyasayı daraltan ve bu müdahalelerde sürekli değişikliğe giderek iş dünyasını zor durumda bırakan bir ekonomi yönetimi anlayışı sergilenmiştir. Ancak bu müdahalelere rağmen özel sektörü geliştirmeye yönelik daha önceki dönemlere kıyasla çok daha önemli adımlar atılmıştır. Örneğin 1950’de Sınai Kalkınma Bankası’nın kurulması, sağlanacak kredilerle özel sektörü geliştirmeyi hedeflemiştir. Bu, uygulamada yaşanan sıkıntılara rağmen girişimcilik tarihimizdeki önemli adımlardan biri olarak kabul edilebilir. Ancak bu dönemde özel sektörü geliştirmeye yönelik uygulanan politikaların neticesinde “girişimci ruhundan” ziyade yine o bildik “(ihtî)kâr ruhu” ortaya çıkmıştır. Bunun nedeni, devletin özel sektöre yönelik bir stratejik planlamadan uzak durması ve sistematik olmaktan uzak müdahaleler, rantiyeye faaliyetleri için uygun bir ortam oluşturmuş olmasıdır. Böylece ideal ve verimli olabilecek bir girişimci profilinin ortaya çıkmadığı görülmektedir (Öztürk, 2008: 31). Bu dönemde yeni iktidarın geleneksel bürokrasiyi muhalefetin devlet içindeki uzantısı şeklinde değerlendirdiği ve bürokrasinin gücünün azaltıldığı görülebilir. Geleneksel bürokrasinin gücü ve etkinliği azaltılırken, siyasal iktidarın kendisine yakın yeni bir bürokratik yapı oluşturma çabalarına tanıklık edildi.

Kolayca kontrol altında tutabilecekleri şekilde kamu iktisadi teşekkülleri oluşturulmuştur (Heper, 1990: 609).

1950-1960 arası dönemde çok tartışma konusu olan kamu fonlarının dağıtımındaki yolsuzluk iddiaları üzerine, iş adamları ile devlet yetkilileri arasındaki olası gizli ve yasa-dışı bağlantıları önlemek amacıyla oluşturulmuş olan pek çok bürokratik mekanizmadan biri olan Kredileri Tanzim Komitesi, yürüttüğü denetim faaliyetlerini daha yoğunlaştırmıştır (Buğra, 2008: 178). Bu durum, iş dünyasının aktörlerini, kendi çıkarları uğruna güç dengesine uygun şekilde davranmaya yöneltmiştir. Örnek olarak Vehbi Koç'un hatıralarında, söz konusu olumsuz bakış açısından duyduğu rahatsızlıktan dolayı üyesi olduğu CHP'den istifa etmek zorunda kaldığı ve bu yüzden de ailesinin kendisine bir müddet küstüğü yer almaktadır (Buğra, 2008:118).

Liberal iddialara sahip olarak iktidara gelen Demokrat Parti (DP), başlangıçta Kamu İktisadi Teşekküllerinin (KİT) özelleştirilmesini düşünmekteydi. Ancak dönemin iş adamlarını bu kuruluşları satın almaya ikna etmeyi başaramamışlardır. Girişimcileri bu kuruluşları satın almaktan uzak tutan davranışlarının arkasındaki nedenlerden birisinin, söz konusu kamu iktisadi teşekküllerinin piyasa koşullarının dışında hareket ederek iş dünyasının ihtiyaç duyduğu bazı ara mamül ve hammadde üretimini zararına da olsa ürettiyor olmasıydı. KİT'lerin satın alınması durumunda, iş adamları çok daha maliyetli bir şekilde hammadde ve ara mamül elde edebileceklerdi. Dolayısıyla piyasa mantığıyla böyle bir özelleştirme onlar açısından zararlı bir uygulama olacaktı.

#### **II.2.4. Planlı Dönem ve İthal İkamesi Stratejisi (1960-1980)**

1950-1960 arası dönemde, toplumdaki iktidar, statü ve itibarlarını kaybeden sivil ve askeri bürokratların bir tepkisi olarak gerçekleştirilen 1960 darbesi, bürokratların

ümitleri ile sanayi burjuvazisinin taleplerini biraraya getirebilecek gibi görünüyordu, kıt kaynakların ve özellikle dövizin hızlı kalkınma amacıyla rasyonel ve planlı bir biçimde tahsisini vaad ediyordu (Keyder, 2010: 179). Sonrasında yürürlüğe giren 1961 Anayasası, egemenliği parlamentonun tekelinden alarak “yetkili organlar”a vermek suretiyle bürokratik yapılarla paylaşmıştır (Sevil, 1999: 133). Milli Güvenlik Kurulu (MGK), Anayasa Mahkemesi, Danıştay, Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) gibi bürokratik organlar, egemenlik kullanımında söz sahibi hale gelmiş oldular.

Mustafa Erdoğan (2008: 115), 1961 Anayasası’nın ekonomik yapıya çerçeve çizen bürokratik anlayışına dikkat çeker: “1961 Anayasası iktisadi özgürlüklere dayanan bir piyasa mekanizmasının üretkenliğinden yararlanarak genel refahın artırılmasında çok; devletin planlamacı, düzenleyici ve yeniden dağıtıcı görevler üstlenmesini zorunlu gören bir “sosyal devlet” anlayışını yansıtmaktadır. Yani, “Anayasa bir yandan iktisadi özgürlükleri ancak devlet tarafından düzenlenen merkezi planın ve belirlenen önceliklerin verdiği ölçüde tanımış, öte yandan bu özgürlüklerin kullanımını da kamu yararı, toplum yararı, kamu hizmeti gibi bir takım dışsal kriterlerle sınırlamıştır.

1960-1980 dönemi, “planlı ekonomi denemesinin” yapıldığı yıllardır. Sanayi politikasının temel omurgasını “İthal İkameciliğin” oluşturduğu bu dönemde, Devlet Planlama Teşkilatı’nın (DPT) kurulması ve daha sonra da bu sürecin öncülüğünü üstlenmesiyle “planlama” uygulanmaya çalışılmıştır. 1961 yılında kurulan DPT, hükümet-iş dünyası ilişkilerinde bürokrasinin rolüyle ilgili önemli bir etki yaptı. Paradoksal biçimde, DPT’nin kurulması temel iktisadi değişkenlerin gelecekteki değerleri hakkında iş hayatına bir istikrar unsuru getireceğine, mevcut belirsizliği artırdı. Bunun sebebi, teşkilatın, tarafsız bir bürokratik kurum niteliğine kavuşamayıp, hükümetlerin bir aracı haline gelmesiydi

(Buğra, 2008: 225-226). Bu dönemin öne çıkan “planlama” anlayışı ile “piyasa” olgusunun birbirine alternatif iki farklı üretim tarzına ait kurumlar olarak görülmesi (Övgün, 2010), girişimcilik konusunda beklenen gelişmenin sağlanamamasında etkili olmuştur.

Önder (2009: 406), Vedat Bilgin’e atıfta bulunarak, bu dönemdeki özel sektör-kamu sektörü ilişkisini şöyle tasvir eder: “Devletçi politikalar ile teşvik edilen, kaynak sağlanan, korunan Türkiye kapitalizmi giderek devletle birlikte var olma ilişkisini geliştirmiştir. Böylece kamudan sağlanan fırsat rantlarıyla büyüme alışkanlığı, dışa kapalı rekabet etkisinden uzak bir girişimci kapitalist tipinin oluşmasına yol açmıştır. Devletçiliğin gölgesinde oluşan büyük sermayenin en büyük çelişkisi, piyasa ilişkilerinin gelişmesinden duyduğu rahatsızlıktır.” 1960 sonrası planlı kalkınma dönemine geçiş ile birlikte tercih edilen ithal ikameci anlayış, özel sektörün yukarıdaki konseptine uygundur. Planlı kalkınma ve ithal ikameci anlayış, bürokrasi ile burjuvazinin taleplerine uygun düştüğü gibi bu ikisi arasında bir ittifakın kurulabilmesine kolaylık sağlayabilecek özelliindedir.

Ancak 70’li yıllarda popülist politikalar, yaşanan ideolojik kavgalar, petrol şokları, Türkiye’nin Kıbrıs Çıkartması ve ardından gelen ekonomik ambargo gibi nedenlerle dış ödemeler dengesi, enflasyon ve işsizlikle kendini gösteren ekonomik darboğazlar, askerî darbeler ve derin siyasi istikrarsızlıklar iş dünyasının performansını düşürmüştür. Göreceli olarak farklı olsa da, daha önceki dönemlerde devletin ve özel sektörün ekonomideki koordinatlarıyla ilgili belirsizlikler devam etmiştir. Hem planlamanın getirdiği bürokratik yükümlülüklerin karmaşıklığı, hem de özel sektör ile devlet kademeleri arasında bilgi akışının verimli sağlanamamasından ötürü bu yıllarda da girişimcilik kalitesi beklenenden güdük kalmıştır (Öztürk, 2008: 31).

Bürokrasi ve iş dünyası ilişkileri açısından dönemin başlangıcındaki koalisyon, yeni kurulan DPT'deki devletçi bürokratların istifaya zorlanması ile kısa sürede dağıldı. Sanayi burjuvazisi lehine oluşan bu ortam, aslında liberal düşünceye sahip bürokratlar, aydınlar ve askerlerin gizli desteğiyle olmuştur. Sanayi burjuvazisi elde ettiği bu gücünü, küçük sermaye grupları aleyhine kullanmaya çalıştı. Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği'nde hem küçük hem de büyük sanayici sermaye grupları bir arada yer almaktaydılar. Ancak büyük sanayiciler, sayısal olarak küçük sermaye gruplarından daha az sayıda oldukları ve kendileri için etkin bir ortamı burada yakalayamadıkları için yeni bir sivil oluşum içine girmişlerdir. Shambayati (1994, 2001) ise, TÜSİAD'ın ortaya çıkışının arkasında yatan ana nedenin TOBB'un devletin yarı bürokratik bir kurumu şeklinde hareket etmesi ve bir anlamda devletin iş dünyasını kontrol etmekte kullandığı bir araç olması olduğunu söyler (Shambayati, 1994: 313; 2001: 183). TÜSİAD'ın kuruluşuna dair bu düşünce, bir dönemler başkanlığını da yapan Bülent Eczacıbaşı tarafından 2006 yılında yaptığı bir söyleşide de aşağıdaki şekliyle ifade edilerek teyit edilmektedir (TBA, 2006: 16-17):

*“Bürokrasi, temelde, siyasal kesimin belirlediği mevzuatı ve yönergeleri uygulamakla yükümlüdür. Mevzuatımız ise özel sektör hakkındaki peşin yargılarla hazırlanmıştır. Bu kesimin her türlü işlemini onay, tasdik, denetim koşullarına bağlamıştır. Bu mevzuatın uygulanmasında ise, bürokrasinin “takdir hakkı” vardır. Bu hakkın, çoğunlukla sorumluluk kaygısı ile zaman zaman ise çıkar sağlamak amacıyla, fakat her iki durumda da genellikle özel kesim aleyhine kullanıldığı görülür. Dolayısıyla iş dünyasının bürokrasi kesimi ile ilişkileri de sorunludur.*

*Dünyadaki uygulamalara göre, bu tür sorunların giderilmesinde ticaret ve sanayi odalarının çalışmalarının etkin olmaları beklenir. Oysa Türkiye’de ticaret ve sanayi odaları kanunla kurulmuş, çalışmaları Sanayi ve Ticaret*



*Bakanlığı'nın, dolayısıyla siyasi otoritenin denetimine tabi, olsa olsa "yarı özerk" denebilecek kuruluşlardır. İlk kuruldukları 1882 yılından bu yana çalışma ilkeleri sayısız kez yasayla değişmiş, yetkileri bir arttırılıp bir azaltılmış olan bu kuruluşlar, aynı zamanda kendi içlerinde de siyasal çekişmelere sahne olmuşlardır. İşte bu nedenlerle, TOBB çatısı altında toplanmış bulunan ticaret ve sanayi odalarının, özel kesim ile kamu yönetimi arasındaki ilişkilerde katalizör olmak bakımından yetersiz kaldıkları görülmüştür. TÜSİAD'ın kuruluşu, bu tespitte birleşen bir grup iş adamınının 1971 yılındaki girişimi ile olmuştur..."*

1971 yılında Türkiye Sanayici ve İşadamları Derneği'nin (TÜSİAD) kurulması, girişimcilik tarihimizde öne çıkan durumlardan birisidir. Özellikle yoğun siyasal çalkantıların yaşandığı böylesi bir dönemde, bu örgütlenme ile iş dünyası hem kendi sınıf çıkarlarını, hem önceki dönemlerde toplum nezdinde bozulan meşruiyetini geliştirmeyi amaçlamıştır. Bu meyanda TÜSİAD'ın varlık nedeni Türkiye'yi dışarı açmak, içeride rekabeti yoğunlaştırmak ve uzun vadede sağlıklı bir girişimcilik ortamı kurmaktan çok uzaktır. Temel amaç; içeride kaynak kullandırmaya dayalı, dışarıda ise korumacılığı öne çıkartan İthal İkameci modelde kaynak kapma ve devletim korumasına mazhar olma bağlamında daha örgütlü bir mücadele etmektir (Öztürk, 2008: 31).

TÜSİAD'ın kuruluşu konusunda, Öniş (2009: 210-211), Harris (1989) tarafından kavramsallaştırılan "sermayenin ya da burjuvazinin olgunlaşması tezi"ne vurgu yapmaktadır. Sermayenin olgunlaşmasındaki merkezi ilkeye göre sanayileşmenin erken döneminde devletin güçlü etkisi ve yönlendirmesi altında gelişen özel iş çevreleri ya da burjuvazi, gelişme belli bir eşiğe ulaştığında devletten bağımsızlaşmayı talep edecektir. Dolayısıyla, demokratikleşme iş çevrelerinin kendilerini devletin vesayetinden kurtaracakları ve devlet-iş çevreleri ilişkilerinin radikal bir biçimde yeniden düzenlendiği bir araç haline gelmektedir. Sermayenin olgunlaşması tezi'nin bir başka boyutu da, özel

sermayenin belli bir olgunlaşma eşiğine ulaştığında kamusal imajı ile daha çok ilgilenir hale gelmesi ve süreç içinde bir sivilleştirme misyonu üstlenmeye eğilim göstermesidir. TÜSİAD'ın kuruluşuyla birlikte, Jön Türk hareketinden başlayan Türk girişimci oluşturma çabalarında önemli bir aşamanın geçildiği söylenebilir. Türk burjuvazisi artık olgunlaşmıştır.

1960 sonrası dönemle ilgili olarak Türkiye'nin bürokrasi-iş dünyası ilişkisindeki OYAK deneyiminden söz etmek de ayrıca bir gerekliliktir. Askeri bürokrasinin o güne kadar geleneksel olarak sürdürdüğü askeri harcamalar ve askeri sanayi yoluyla ekonomik hayata müdahalesine, Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK)'nun yaşama geçmesiyle yeni bir boyut daha eklenmiştir. OYAK, ordunun doğrudan bir ekonomik aktör olarak askeri- ekonomik yapının üçüncü boyutu, “askerlerin holdingi” biçiminde karşımıza çıkmıştır (Akça, 2010: 5). OYAK ve askeri iktisadi yapı bu bölümde ayrı bir başlık altında daha ayrıntılı şekilde ele alınacaktır.

### **II.2.5. Dışa Açık Kalkınma Dönemi (1980-2002)**

1980'lerin başı, başta gelişmiş batı ülkeleri olmak üzere çeşitli ülkelerde özelleştirme, deregülasyon ve devletin küçültülmesi politikalarının uygulamaya konulduğu önemli bir değişim sürecini ifade eder (Eryılmaz, 2008: 152). Dünya'daki genel eğilime uygun düşecek şekilde Türkiye'de de 24 Ocak kararları ile ekonomik anlayışta belirgin bir değişimin ilk adımları atılmıştır. Ancak bu kararların alınmasında kısa bir süre geçmişken 12 Eylül askeri darbesi yaşanmıştır. Bürokrasinin askeri kanadı, ülkedeki genel gidişten rahatsızlık duymuş ve “koruyup kollamak” görevini bir kez daha yerine getirmiştir.

Buğra (2008), özel sektörün şaşırtıcı şekilde daha önceki askeri müdahaleler sırasında, en azından ara rejimlerin ilk aşamalarında yaşanan düzen değişikliği korkusunu

bu kez yaşamadığından bahseder. Ve darbe sonrasında TÜSİAD'ın da diğer dernekler gibi kısa bir süre kapatılmış olmasına rağmen 12 Eylül'den çok korku duymadıklarını ileri sürer. Bunun gerekçesi ise, darbe öncesindeki alınan ekonomik kararların ve 1980 IMF paketinin uygulanacağı yönündeki sinyalleri almalarıdır. Zaten General Evren, 12 Eylül'deki konuşmasında, dışa dönük bir kalkınma stratejisinden bahsederek de, iş dünyasının kaygılarına teskin edici etkiyi yapmıştır.

Öniş ise; özellikle TÜSİAD tarafından ortaya konulan darbeye karşı takınılan nispeten olumlayıcı tavrın sebebinin, işadamlarının tipik bir biçimde istikrar yanlısı olmaları ve istikrara dair değerlendirmeler siyasal çoğulculuk ve demokratik açılımla çatıştığında otoriter çözümlerden yana tavır almaları olduğunu söylemektedir (Öniş, 2009: 197).

1980 başında 24 Ocak Kararlarıyla başlayan süreç, geçmişten bir kopuşu da ifade etmek üzere yeni bir döneme işaret etmektedir. Bu süreç, IMF'nin veya dış baskıların tesirinden ziyade ekonomik zaruretten kaynaklanmıştır. 1980 askerî darbesinin ardından kurulan hükümetin piyasa ekonomisi yönelimi, o günden bugüne Türkiye'nin ekonomi politikasını planlı ve ithal ikameci modelden dışa açık liberal ekonomiye doğrultmuştur. Finansal sermayenin önündeki engellerin kaldırılması, ülkenin doğrudan yabancı sermayeye açık hale getirilmesi, ithalat üzerindeki kotaların kaldırılması, ihracat temelli bir büyüme perspektifi çizilmesi gibi unsurlar, dışa açık liberal bir ekonomiden beklenebilecek özelliklerdir. Özel sektöre yönelik geliştirici adımların başında dışa açılımla beraber gelen ticaret serbestisi gelmektedir. Dışa açılmanın getirdiği en önemli avantajlardan biri, dış rekabetin disiplinine edici etkisini kullanarak yerli firmaları ihracatlarını artırmaya yöneltmekti. 1980'lerde devlet tarafından ihracat teşvikleri kuşkusuz o zamanlarda özel

sektörü desteklemeye yönelik atılmış önemli adımlardandı. Ancak her ne kadar görünürde olumlu bir adım olsa da, uygulamada ve kurumsal işleyişte yaşanan sıkıntılardan ötürü bu teşvikler de yaygın bir rant kapısı haline dönmüştür (Öztürk, 2008: 32).

1980 sonrası dönemde uygulanan teşvik sisteminin en önemli özelliklerinden birisi, ekonomi bürokratları ve diğer devlet temsilcilerinin, iş adamlarının kullandıkları teşvik ve destekler konusunda kamusal sorumluluklarını izlemek açısından isteksizlikleri veya acizlikleridir. Hazine ve Teşvik Uygulama Dairesindeki bürokratlar, firmaların çok büyük bir çoğunluğunun ihracat ve teşvik sertifikalarındaki performanslarını izlemeyi denememişlerdir. Devletin söz konusu izleme kapasitesindeki eksikliğinin, firmalara sıkça avantaj sağladığı iş dünyası temsilcileri ve ekonomi bürokratlarınca ifade edilmiştir. Örnek olarak, firmalar, gelişmemiş bölgelerde yatırım yapılacağı taahhütle teşvik ve destek almış olsalar da, yatırımlarının yönünü Ankara ve İstanbul'a çevirmişlerdir. Çünkü herhangi bir ceza büyük olasılıkla bulunmamaktadır (Biddle ve Milor, 1997: 292-293).

1980 sonrası döneme ilişkin olarak büyük bir otomotiv şirketinin üst düzey yetkilisinin ekonomi bürokrasisi ve iş adamlarının ilişkisini gösteren şu ifadeleri döneme ışık tutacak ilginçliktedir (Biddle ve Milor, 1997: 300):

*“Problemleri çözmeye çalışmanız için gereken düzeyleri bilmek önemlidir. Biz, arkadaşlarımız olsalar bile bakan ya da Başbakanla her zaman bağlantı kurmak istemeyiz. Eğer biz bunu her zaman yaparsak, bürokratlar bize kızarlar ve Bakanın emirlerine uysalar bile daha önce sahip olduğumuz fırsatlara daha sonra engel olabilirler. Onun yerine, üst düzey bürokratlarla görüşmeden de önce orta düzey bürokratlarla başlarız. Eğer çözüm için daha da yüksek düzeye ihtiyaç doğarsa, hükümet üyeleriyle bağlantı kurmadan önce hem iktidar kanadından hem de muhalefetten bazı*

*milletvekilleriyle görüşebiliriz. Bazen onlar, bizim problemlerimizin çözümü konusunda etkilidirler.”*

Her ne kadar bazı olumsuz tablolarla karşılaşılsa da Özal dönemiyle başlayıp sonrasında derinleştirilerek sürdürülen bu politikalar, devlet merkezli ekonomik işleyişten piyasa merkezli bir işleyişe geçişin alt yapısını hazırlamıştır. Serbestleşen ve dinamikleşen ülke ekonomisinde, bürokratik burjuvazinin yerine iktisadi alanda dengeleyici bir yükselen ticari ve iktisadi girişimci sınıf, Anadolu’yu da kapsayacak yaygınlıkta ortaya çıkmıştır. Girişimciler, Batı’nın feodalizmden kapitalizme yapısal dönüşümde oynadığı role benzer bir rol oynamaya başlamışlardır (Özdemir, 2006: 100-103).

Ülkenin ekonomik gelişiminde etkisi konusunda gerekliliğini ve önemini en sonunda kabul ettiren Türk iş dünyasının aktörleri açısından bundan sonraki dönemde herşey toz pembe gelişmemiştir. Bu dönemde yapılan çeşitli saha araştırmaları sonuçlarına göre, girişimcilerin yaşadıkları zorluklar arasında önemli bir bölümün bürokrasi kaynaklı olduğu görülmektedir.

1983 yılında TÜSİAD tarafından hazırlanan “Kamu Bürokrasisi” adını taşıyan, yönetim sistemine ilişkin eleştiri ve önerileri kapsayan bir rapor kamuoyuna sunulmuştur. Raporun kendi ifadesi ile amacı, “iş adamları ve sanayicilerin, daha verimli ve süratli çalışan bir kamu bürokrasisi olduğu takdirde ülke kalkınmasına daha fazla katkıda bulunabileceklerini saptamak ve böyle bir yönetimin nasıl sağlanabileceği konusunda bir kısmı zaten bilinen önerilerin önemini vurgulamak” olarak belirtilmektedir. Ülkenin ekonomik anlamda yaşadığı zorlukların en temel etkeninin kamu bürokrasisi olduğu şeklinde bir çıkarım yapılabilecek iddialara yer verilmektedir. Raporun kamu yönetimine ilişkin genel yaklaşımı incelendiğinde, Türk kamu yönetim sisteminin ve yönetsel düzeltim çabalarının ekonomik kalkınma açısından değerlendirildiği görülmektedir. Özet olarak

raporda, “diğer faktörlerin aynı kalması kaydıyla bir toplum az gelişmiş bir kamu yönetimi ile yerinde sayarken etkin bir yönetime kavuşunca kalkınma hızı derhal süratlenmeye başlayabilir” düşüncesi hakimdir (Çitci, 1983: 17-18). Aynı raporun beklentilere ilişkin bölümünde ise, iş adamları ve sanayiciler, ekonominin Batı’daki piyasalarla rasyonel olarak bütünleşmesi için sermaye, döviz, iş gücü piyasalarının en az bürokratik müdahale ile yönetilmesinin gerekliliğine vurgu yapmışlardır. Kamu çalışanlarının “liyakat” ölçütü doğrultusunda belirlenmesini ve terfi ettirilmesini istemişlerdir.

1987 yılında Esmer ve arkadaşları tarafından TÜSİAD adına hazırlanan İş Dünyasının Sorunları başlıklı raporda, devlet kurumlarıyla ilgili sorunlar konusunda iş adamlarının sıralamaları şöyle ortaya konulmaktadır: Yasalar ve diğer düzenlemeler yüzde 22.6, üst düzey bürokratların tutum ve davranışları yüzde 9.7, üst düzey bürokratların yeterliliği ve bilgisi yüzde 3.2, daha düşük düzeydeki bürokratların tutum ve davranışları yüzde 12.4, daha düşük düzeydeki bürokratların bilgi ve yeterliliği yüzde 5.9, sistemin yavaş işleyişi yüzde 19.4, kırtasiyecilik (redtape) yüzde 21.5 ve diğer problemler yüzde 5.4 şeklindedir (Esmer, 1991: 130).

Aynı çalışmaya göre iş adamlarının belediyelerle ilgili sorunlarındaki görünüm ise; yerel yönetimlerin karar ve eylemleri yüzde 32.2, yasalar ve düzenlemeler yüzde 18.8, üst düzey bürokratların tutum ve davranışları yüzde 5.4, üst düzey bürokratların bilgi ve yeterliliği yüzde 1.3, daha düşük düzeydeki bürokratların tutum ve davranışları yüzde 12.8, bu bürokratların bilgi ve yeterliliği yüzde 3.4, sistemin yavaş işleyişi yüzde 8.1, kırtasiyecilik yüzde 8.1 ve diğer problemler yüzde 10.1 şeklinde sıralanmaktadır. Bu çalışmaya göre, iş adamlarının kamu hizmetlerine ilişkin sorunlarıyla ilgili çözüm önerileri içinde kırtasiyeciliğin azaltılması başlığı yüzde 38.0 ile ilk sırayı almaktadır.

1993 yılında yayınlanan Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi başlıklı raporda da en büyük sıkıntının bürokratik engeller ve kırtasiyecilik olduğu belirtilmektedir. Rapordaki bürokratik engellerin aşılması ve devletle ilişkinin kurulmasına yönelik önerilerin içinde avukat ve muhasebecilerin kullanılmasınıyer alması, bürokrasinin küçük işletme sahipliğini zorlaştırıcı bir özellik taşıdığını sergilemektedir (Dinçer ve Şencan, 1993). Bu tür uzmanların bulunması, iş dünyasına bürokratik işleyiş açısından katkıları açıktır. Ancak, küçük ve orta boy işletmeler açısından önemli bir ek maliyet getireceğine de kuşku yoktur.

1980'ler boyunca da odaların önceden olduğu gibi, hükümetin yarı bürokratik kolu gibi görev üstlendiği ileri sürülür ve bir sanayicinin 1987 yılındaki ifadesi şöyle aktarılır: “Bugün bile bir işadamı Ankara'daki bürokratların emri altındadır.” Bu dönemde TOBB başkanı olan Ersin Faralyalı'nın da bu duruma karşı tepkisini şöyle dile getirdiğine yer verilmektedir: “*Benim devlet memuru olmaya niyetim yok!*” (Heper, 1991: 166-167).

Özal hükümetleri döneminde ülkenin bürokrasi konusunda farklı bir deneyimine de burada temas etmek gerekmektedir. Özal, geleneksel bürokrasi ve bürokratların kendi düşüncesine uyumlu bir ekonomi politikasının yürütümünde yetersiz olabileceğini düşünerek Amerikan Üniversitelerinden mezun olan ve geleneksel bürokratik yükselme kanallarından geçmemiş genç bürokratları belirli makamlara atamıştır. Ancak, bu kez ANAP milletvekilleri ve hatta bazı bakanların bile bu bürokratlarla çatışma içinde oldukları anlatılmaktadır. Özellikle kamu bankaları aracılığıyla özel kesime aktarılacak olan fonların dağıtılması konusunda ülkenin alışık olduğu kayırmacılık ve popülist anlayışın bir sonucu, bu bürokratlar siyasilerce baskı altına alınmışlardır. Burada şaşırtıcı olan ise, iş adamlarının, siyasetçi-bürokrat çatışmasında açıkça bürokratların yanında yer

almış olmalarıdır. Söz konusu çatışma konusunda iş adamları ilginç şekilde bürokratların haklı olduğunu düşünmekteydiler (Buğra, 2008: 229-230).

1990'lı yılların öne çıkan önemli bir gelişmesi olarak da Müstakil Sanayici ve İşadamları Derneği (MÜSİAD)'ın 1990 yılında kurulmasını söylemek gerekir. Türkiye'de uygulama alanı bulan devlet kapitalizminin geldiği noktanın zaafalarını da yansıtmak üzere bazı işadamları; öncelikle devletin ekonomik etkinlikler bakımından ayrıcalıklı gruplar yaratmış olmasını, sonra da özerk karakterini kaybederek büyük sanayinin güdümü altına girmiş olmasını eleştiri konusu ederek (Özdemir, 2006: 163), ama daha çok dini duyarlılıklarının belirleyici olduğu yeni bir örgütlenmeye gitmişlerdir. Varol (2010) ise MÜSİAD'ın temsil ettiği İslami burjuvazinin ortaya çıkışının arkasında yatan ana nedenin, Özal döneminin önünü açtığı küreselleşme hareketlerinin sağladığı ekonomik liberalizasyon olduğunu ileri sürmektedir.

1996 yılındaki Refah-Yol hükümetinin kuruluşu ile MÜSİAD'ın Anadolu'nun birçok bölgesinde yaygın şekilde örgütlenmesi aynı zamana denk gelmiştir. Ancak, 1997 yılındaki 28 Şubat süreci, Türkiye'de daha önceleri yaşanan askeri darbelere yeni bir biçim daha eklemiştir. Bazı kesimlerce "post-modern darbe" olarak sunulan bu süreç içinde Refah-Yol hükümeti devrilmiştir. Ancak, Askeri bürokrasinin önderlik ettiği ve yargı bürokrasisinin de etkin rol aldığı sürecin sonuçları sadece hükümet değişikliği ile sınırlı kalmamıştır. Ülkedeki girişimci gruplardan MÜSİAD'ın da bulunduğu bazıları için yeni bir niteleme geliştirilmiştir: Yeşil Sermaye ya da İslamcı Sermaye. 28 Şubat sürecinin yakıcı sıcaklığının hissedildiği günlerde yeşil sermaye ya da İslamcı sermaye olarak nitelenen iş adamlarının faaliyetlerinde ciddi sıkıntıların yaşandığı bilinmektedir.



## II.2.6. Küreselleşme ve AB Üyelik Süreci Dönemi

2000’li yıllar ülkede bir ekonomik krizin yaşanmasıyla başladı. Şubat 2001 krizi sonrasında uluslararası finans kuruluşlarının desteğini alabilmek amacıyla büyük ümitlerle “süper bakan” olarak göreve gelen Kemal Derviş’in Güçlü Ekonomiye Geçiş programı, Türkiye’nin yeni bir döneme daha girişini göstermekteydi. Bu dönem aynı zamanda Türkiye’nin Avrupa Birliği (AB) üyelik sürecine adım attığı bir dönem olmuştur. Gerek kriz deneyimi, gerekse AB üyelik sürecinin bir sonucu olarak uluslar arası kuruluşların isteğiyle bu dönemde iş dünyasını etkileyen önemli gelişmelerden birisi bağımsız düzenleyici kurumların yaygın şekilde ortaya çıkışı olmuştur. Söz konusu bağımsız düzenleyici kurullar; halk arasındaki ifadeyle üst kurullar, politik izolasyon, şeffaflık, hesap verebilirlik ve katılım gibi iyi yönetim ilkeleri olarak reform sürecinin kilit kurumları şeklinde kurulmuşlardır (Sönmez, 2008: 2).

AB üyelik süreci ve liberal söylemlerin savunucusu olarak iktidara gelen AKP hükümetleri döneminde de söz konusu üst kurulların etkinliği sürmüştür. Kasım 2002 sonrasındaki dönemin yeni yüzü ise, ülkenin özellikle yabancı sermaye için uygun koşulları sağlayarak ekonomik gelişmeyi yabancı sermaye yatırımlarının da desteğini alarak gerçekleştirmek şeklinde olmuştur. Özellikle uluslar arası tahkim sözleşmesinin kabul edilmesi, yabancı sermayenin bilhassa özelleştirmeler yoluyla ülkeye girişini hızlandırmıştır. Ancak, bu dönemin iş dünyası-bürokrasi ilişkisindeki deneyiminde farklı bir aktörün daha fazla etkinliği görülmüştür. Yargı bürokrasisi... Küreselleşme olgusunun hızla dünyayı etkisine aldığı bu dönemde, yargı bürokrasisinin öne çıktığı Türkiye’nin bürokratik yönetim geleneği temsilcilerinin, iş hayatına yönelik müdahalelerine tanıklık edilmiştir. Birçok yasa ve kanun hükmünde kararname, Anayasa Mahkemesi tarafından

iptal edilmiştir. Buna örnek olarak yabancı şirketlerin Türkiye’de taşınmaz mal edinimini düzenleyen Tapu Kanunu’yla ilgili düzenlemenin üç kez iptal edilmesi verilebilir. Özelleştirme İdaresi Başkanlığınca yapılan birçok özelleştirme uygulamaları Danıştay tarafından iptal edilmiştir.

Günümüzde üretim paradigmasının küreselleşmesiyle, uzmanlaşma ve iş bölümü; serbest ticaret ve rekabet sayesinde, doğal kaynakların tahditleri ve nihayet dünyadaki fonların fazlalığı nedeniyle de ulusal tasarrufların eksikliğini telafi edilebileceği bir dönem yaşanmaktadır. İşte tam burada, karşımıza devletlerin ve toplumların bu imkânlardan yararlanabilme kapasiteleri ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda günümüzde rekabette ağırlık teknoloji paradigmalarına, toplumsal organizasyonlara ve yönetim kapasitesine kaymakta ve bu da diğer faktörlerin yanı sıra, girişimcinin önemini daha da artırmaktadır (Öztürk, 2008: 13-14).

Türk Devleti ve toplumunun günümüzde ortaya çıkan bu fırsat ve imkânları değerlendirme kapasitesine baktığımızda; artık dili, dini ve renginin bir öneminin kalmadığı anlaşılan ve bir ülkenin ekonomik olarak gelişmesinde temel unsur büyümenin ve refahın itici gücü olan girişimciliğin başarısı, devlet tarafından oluşturulmuş adil, sağlıklı kurumsal yapılara ve temel ekonomik özgürlüklerin sağlanmış olmasına bağlıdır (Akın, 2010: 21).

Bu dönemin başlangıcı sayılabilecek olan 2002 yılındaki WCI (World Competitiveness Indicator) verilerine göre Türkiye, devlet bürokrasisinin iş dünyasında büyümeyi kolaylaştırdığı 49 ülke içinde 39. sıradadır, bir diğer deyişle en bürokratik 10. ülke durumundadır.

Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu (TİSK) tarafından yayımlanan 2001 yılına ait raporda, “Türkiye’de işletme faaliyetine ilişkin zamanın %20’si, bürokratik engeller nedeniyle harcanmaktadır. Bu oran Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinde %8, Latin Amerika’da %4’tür.” denilmektedir. Aynı rapor, Türk kamu bürokrasisinin girişimcileri, ülke insanına aş, iş, katma değer, vergi ve ihracat sağlayan faydalı bir unsur olarak değil, genellikle *potansiyel suçlu* olarak görmekte olduklarını ileri sürmektedir. İlginç olan, girişimcileri potansiyel suçlu gibi gören tek partili devletçilik döneminin bürokratik elitlerine ait düşüncenin 2000’li yılların başında da geçerli olmasıdır.

TÜSİAD adına 2002 yılında yapılan bir çalışmada iş adamlarına bir anket uygulanarak düşünceleri alınmıştır. Bu ankete katılan girişimcilerin %90’ı bürokratların yeni kurulan şirketlere destek sağlamak konusunda etkili ve yeterli olmadığını, %66’sı karmaşık idari süreçler nedeniyle kendi işini kurmanın zor olduğunu, %78’i yeni kurulan şirketlerin gerekli izin ve lisansları kısa sürede alamadıklarını söylemektedirler. Bürokratik engellerle karşılaşılacak kurumların başında, devletin resmi kuruluşları (%88) gelmektedir. Gümrükler %50, belediyeler %42, devlet bankaları %33 şeklinde sıralanırken bürokratik engellerle karşılaşmadığını söyleyenlerin oranı sadece %4 olmuştur. Bu raporun girişimcilerin beklentilerine yer verilen bölümünde, girişimcilerin 1. sıradaki beklentisi %61 ile “bürokrasinin kolaylaştırılması” olmuştur. Armağan (2004) tarafından yapılan çalışmada, Aydın İlindeki tarıma dayalı KOBİ’lerin ihracata yönelik en önemli sorunlarının gümrük sorunları ve bürokrasi olduğu belirlenmiştir.

Tufan (2009), “Türkiye’de Serbest Bölgelerin Performansında Bürokrasinin Etkileri” adlı çalışmada; serbest bölgelerde faaliyette bulunan girişimcilerin dolayısıyla da serbest bölgelerin performansını etkileyen önemli bir olgunun bürokratik uygulamalar

olduğunu, bu bürokratik uygulamaların ortadan kaldırılması halinde serbest bölgelerin ülke ekonomisine yabancı sermayeyi çekmede lokomotif görevi üstlenebileceğine yönelik sonuçlar elde etmiştir.

2002 Aralık ayı ile başlayan Avrupa Birliği üyelik müzakere süreci ve 2001 ekonomik krizi sonrasında IMF ve Dünya Bankası ile imzalanan çeşitli anlaşmalar, Türkiye'yi ekonomik alanda çeşitli düzenlemeleri yapmaya yöneltmiştir. Bu anlamda önemli sayıda üst kurulun oluşturulduğuna yukarıda değinilmişti. Bunların dışında, devlet organlarının ekonomik alandaki faaliyetlerinde iş dünyasının aktörlerinin de karar alıcı mekanizmalara dahil edilişi şeklinde görülebilecek adımlardan da söz etmek gerekir. Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu<sup>10</sup> (YOİKK), yatırım ortamının iyileştirilmesi sürecine özel sektörün katkıda bulunduğu kilit bir yapı haline gelmiştir. Kurul, hem kamu hem de özel sektör kuruluşlarının katılımı ile spesifik konular üzerinde çalışan 12 Teknik Komite<sup>11</sup> yardımıyla gündemindeki çalışmaları gerçekleştirmektedir. YOİKK'in amacı, Türkiye'de yatırımlarla ilgili düzenlemeleri rasyonelleştirmek, yatırım ortamının rekabetçiliğini arttıracak düzenlemeleri belirleyerek politikaları geliştirmek ve yerli ve uluslar arası yatırımcıların işletme dönemi de dahil olmak üzere yatırım sürecinin tüm aşamalarında karşılaştıkları idari engelleri ortadan kaldıracak çözümler üretmektir (YOİKK, 2010: 139).

---

<sup>10</sup> YOİKK'na aşağıdaki kurumlar katılmaktadır: Maliye Bakanlığı Müsteşarı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Müsteşarı, Hazine Müsteşarı, Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarı, Dış Ticaret Müsteşarı, Teknik Komite Başkanları, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği (TOBB) Başkanı, Türk Sanayici ve İşadamları Derneği (TÜSİAD) Başkanı, Yabancı Sermaye Derneği (YASED) Başkanı, Türkiye İhracatçılar Meclisi (TİM) Başkanı. Kurul'un başkanlığını Hazine Müsteşarlığı'nın bağlı bulunduğu Devlet Bakanı yapmaktadır. Kurul Başkanlığı başlangıçta Başbakanlık Müsteşarı tarafından yürütülmekte iken 2002 yılındaki Bakanlar Kurulu Kararı ile değişikliğe uğramıştır.

<sup>11</sup> 12 Teknik Komite şunlardır: Şirket İşlemleri, İstihdam, Sektörel Lisanslar, Yatırım Yeri, Vergi ve Teşvikler, Dış Ticaret ve Gümrükler, Fikri ve Sınai Mülkiyet Hakları, Yatırım Promosyonu, Doğrudan Yabancı Yatırım Mevzuatı, Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ), Kurumsal Yönetim, AR-GE.

YOİKK'in 22 Mart 2002 tarihinden bu tarafa toplam 15 toplantı yaptığı görülmektedir. Ancak bu çalışmanın da ana konusunu oluşturan iş dünyası- bürokrasi ilişkisi açısından YOİKK'in yapısı hakkında değerlendirme yapmak bir zorunluluktur. Kurul'un ağırlığı tamamen bürokratlardan oluşmaktadır. İş dünyası temsilcilerinin kurul üyesi olması önemlidir ancak karar alma mekanizmasındaki etkisi -sayısal ağırlığı nedeniyle- yok denecek kadar azdır. Dikkat çekici olan yanı, 12 Teknik Komite Başkanlarının da hepsinin bürokratlardan oluşmasıdır. Kurul'un bu alt birimlerinin başkanlıkları, konularına göre ilgili bakanlık ya da kuruluşların Müsteşar Yardımcıları veya Başkan Yardımcısı, Genel Müdür Yardımcısı gibi üst düzey bürokratlar arasında paylaşılmıştır. İşlevler açısından önemli olan ancak işleyiş ve yapı açısından Türkiye'nin Osmanlı'dan miras "Bürokratik Yönetim Geleneği" anlayışını içinde barındırması nedeniyle handikaplı olan bir kuruldur.

İşleyiş ve yapı noktasında bürokratik yanı ağır basan YOİKK'in 2010 yılına ait raporu, iş dünyası ve bürokrasi ilişkisi açısından önemlidir. Bu rapora göre, şirket tescil prosedürleri sadeleştirilmiş olmakla birlikte, idari prosedürler hala şirketler üzerinde yüksek bir "zaman vergisi"<sup>12</sup> uygulamaktadır. Türkiye'de şirket düzeyinde üretim ile düzenleyici ortamın bazı özellikleri arasında olumsuz bir ilişkinin bulunduğu görülmektedir. Bunlar arasında; işletmelerin tabi tutulduğu denetimlerin sayısı, alınması zorunlu ruhsatların sayısı ve bunların alınması için harcanan zaman gibi bazı resmi bürokratik zorunluluklar ile ithalattaki zaman alıcı gümrük prosedürleri yer almaktadır. "Ağır düzenleyici gereklilikler", elektrik alabilmek veya devlet ile sözleşme yapabilmek amacıyla yapılan kayıt dışı ödemeler ile üretim arasındaki olumsuz ilişkiden de görülebileceği gibi, yolsuzluğun olumsuz sonuçları için uygun bir ortam oluşturmaktadır.

---

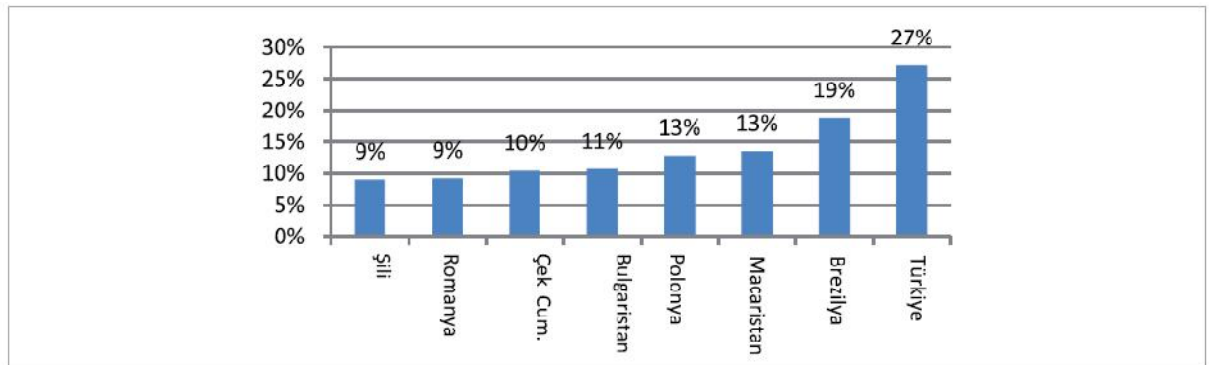
<sup>12</sup> Zaman Vergisi; yöneticilerin, bürokratik konular için harcadığı zamanın yüzdesi anlamında kullanılmaktadır (YOİKK, 2010: VII).

Verimsiz düzenlemeler, aynı zamanda şirketlere kısmen de olsa kayıt dışı kalmaları için bir teşvik unsuru oluşturmaktadır (YOİKK, 2010: IX).

Yine aynı rapora göre, Türkiye, düzenleyici ortamın işletme tescilinin kolaylaştırılması gibi bazı alanlarında önemli reformlar yapmıştır. Ancak bürokrasi hala işletmeler için önemli maliyetler getirmektedir. Son dönemde yapılan reformlar ile bir işletmenin tescili için gerekli olan adımların sayısı (2004) 13'ten (2009) 6'ya indirilerek tescil için harcanan zaman azaltılmıştır. Bu çalışmada yapılan ankete göre işadamları, işletme tescili için geçen sürenin 2005 yılında 66 gün iken 2008 yılı itibarı ile 62 güne düştüğünü ifade etmişlerdir. Ancak bu süre, benzer ülkelere göre uzundur. Bu çalışmanın bulgularına göre, algılanan zaman vergisi 2005 yılından bu yana %9'dan %27'ye yükselmiş görünmektedir (YOİKK; 2010: IX-X).

Aşağıdaki Şekil 4'de, zaman vergisi açısından bazı ülkelerle ilgili bir kıyaslama yer almaktadır.

**Şekil 4. Çeşitli Ülkelerde Zaman Vergisi Oranları**



**Kaynak:** YOİKK, 2010: X

YOİKK (2010: 140) raporu, hükümet ile iş sektörü arasındaki son gelişmelerden birisi olarak il düzeyinde Kalkınma Ajanslarının kuruluşuna dikkat çekmektedir. Rapora göre; bu ajanslar, TOBB ve diğer kamu kurumları ile yakın iş birliği

içerisinde, yerel düzeyde, özellikle KOBİ'ler için olmak üzere bir bilgi noktası olarak hizmet verebilir ve girişimleri rasyonelleştirebilir. Ruhsat ve izinleri veren kurumlar ile şirketler arasında bu işlemleri kolaylaştıran “tek pencere” olarak hizmet verebilir.

### II.3. Türkiye’de Askeri İktisadi Yapı

Türkiye’de ordunun, modern orduların asli işlevi olan dış askeri güvenlik alanının yanı sıra, siyasal, iktisadi, kültürel, ideolojik alanlara uzanan geniş bir faaliyet alanının bulunması ve bu alanlardaki faaliyetlerinin sivil kamu otoritesinin denetiminden yasal ve fiili özerklik altında yürütülmesi, Türkiye’de pretoryen bir militarizmi<sup>13</sup> hakim kılmıştır. Pretoryen militarizmin bir özelliği olarak ordular, ellerindeki “görece” özerk gücü, diğer toplumsal ve siyasal aktörlerin de yer aldığı karmaşık iktidar ilişkileri içinde kullandıklarından, kendi (siyasi, idari, iktisadi vb.) iktidar kaynaklarını artırmak derdindedirler. Söz konusu pretoryen militarizmin iktidar sahalarından birisi de ekonomidir (Akça, 2010: 6).

Savaş yapma ve savaşa hazırlık biçimi, tarihte her zaman üretim biçimiyle ilişkili olmuş ve bu ikisi birbirlerini koşullandırmıştır. Kapitalizmle beraber savaş ve savaş hazırlığı sanayileşmiş, militarizm ile kapitalist sermaye birikim süreci, devletin kurumsal mimarisi ve toplumsal ilişkiler alanı arasında yeni, özgül ve girift formlar ortaya çıkmıştır. Bugün pek çok gelişmiş ülkede, en veciz ifadesiyle “Askeri-Sınai-Üniversiter Kompleks”

---

<sup>13</sup> Burada kullanılan militarizm, toplumsal ve siyasal iktidar ilişkilerini yönetmek ve sosyo-politik güçleri disipline etmek üzere içeriye veya dışarıya dönük fiziksel şiddet kullanımı veya kullanma tehdidinin yanı sıra, bunu mümkün kılan her türlü siyasal, yasal, ideolojik ve iktisadi düzenlemelere dayanan bir yönetim tekniği olarak tanımlanmaktadır (Akça, 2010: 6). Pretoryenizm ise militarizmin bir biçimi olarak ele alınmaktadır. Bu militarizm biçiminde, ordular bir yandan sivil siyasal iktidardan özerk şekilde, resmi ya da gayri resmi mekanizmalarla siyasal süreçlere müdahil olur ve siyasal alan üzerinde hakimiyet kurmaya yönelir, diğer yandan da özerk gücünü siyasal, idari, yasal, iktisadi, kültürel, ideolojik sahalarda besleyecek ek kaynak ve mekanizmaları oluşturur (İnsel, aktaran Akça, 2010: 6).

(ASÜK) olarak adlandırılabilen bir kapitalist-militarist yapı söz konusudur. ASÜK'ün ilk üç ayağını, yüksek askeri harcamaların aktığı savaş sanayinde yer alan şirketler, ihale süreçlerini kontrol eden askeri ve/veya sivil bürokrasi ile siyasal iktidarlar oluşturur. Savaş sanayi, siyasetle kurulan bağlantıya ek olarak bilgi üretimiyle arasındaki sıkı ilişki üzerinden de bilimsel, akademik yaşamla organik ilişkiler geliştirir ve akademik-bilimsel hayatın militarizasyonuna yol açar. Bunun yanı sıra, akademik bilgi üretimi, militarist bir güvenlik anlayışını meşrulaştırmaya hizmet eder. Kapitalist-militarist yapının bu biçiminin en gelişmiş hallerine pretoryenizmi geriletmiş (yani ordularını sivil siyasi iktidarın kontrolü altına almış) Batı ülkelerinde rastlandığını da kaydetmek gerekir (Akça, 2010: 6).

Kapitalist modernleşme sürecine geç giren ve orduların sivil demokratik denetim altına alınamadığı, yani pretoryenizmin hüküm sürdüğü Türkiye gibi toplumlara baktığımızda, yukarıdaki yapıyla birlikte başka bir kapitalist-militarist yapılanmaya daha rastlanır. Bu yapılanmada, bir kurum olarak ordunun bizatihi iktisadi bir aktör olarak ekonominin her alanında (üretim, ticaret, finans) faaliyet gösterdiği görülmektedir. Burada söz konusu olan, Türk Silahlı Kuvvetleri'nin (TSK) kolektif bir sermaye grubuna dönüşmesidir. Asker, artık sanayici, tüccar, finansal yatırımcı ve rantiyedir. ASÜK'ün bu türüne dünya üzerinde birçok ülkede rastlanmak birlikte, bu yapının en erken ve en gelişkin örneği Türkiye'dir. Dünya'daki örneklerine bakıldığı zaman Türkiye gibi yardımlaşma kurumu tarzı yapılar üzerinden örgütlenildiği ve çeşitli yasal ayrıcalıklardan yararlandığı görülür. Bu türün 1953'te gelişmeye başladığı Pakistan, her kuvvet komutanlığının ayrı bir yardımlaşma vakfının, dolayısıyla holdinginin olmasıyla da farklı bir örnek teşkil etmektedir. Aslında Pakistan gibi birçok başka ülkede de (Örneğin Çin), askerlerin holding yapıları kurması 1970'lerde ivme kazanmıştır. Honduras, El Salvador, Nikaragua gibi Orta Amerika ülkelerinde, yardımlaşma fonları daha erken tarihlerde



kurulmuş olsa da, iktisadi bir aktör olarak var olmaları 1990'larda ivme kazanmıştır (Akça, 2010: 6).

Bu genel değerlendirmeler doğrultusunda, Türkiye'deki askeri iktisadi yapının üç ana kategoride ele alındığı görülmektedir. İlki, Türkiye'de ordunun doğrudan bir iktisadi aktör olarak varlığının ifadesi olan, askerlerin holdingi OYAK üzerinedir. İkincisi, Türkiye'de ordunun neredeyse mutlak kontrolü altında olan askeri harcamalar ve son olarak hızla geliştirilen askeri sanayidir. Her üç bölümün de ortak yanı, bu alanların Türkiye'de ordunun belirleyiciliği altında olmasıdır.

Ordu Yardımlaşma Kurumu (OYAK), 27 Mayıs 1960 askeri darbesinin sonrasında Milli Birlik Komitesi tarafından kabul edilen 205 sayılı yasa ile kurulmuştur. Yani varlığını, olağan dışı bir dönemin yasama faaliyetlerine borçludur. Buna rağmen söz konusu yasa, Türkiye tarihinin en dokunulmaz yasalarından biri konumunda olduğu gibi, OYAK'ın varlığı da o günlerden bugünlere olağanlaştırılmıştır. 27 Mayıs darbesinin toplumsal destek tabanını oluşturan kesimlerden askerler, bürokrasi, entelijansiya ve dönemin burjuvazisi, OYAK'ın kurulma sürecini her biri farklı rasyonellerle de olsa desteklemiş ve ilk dönemde yetkili kurullarda görev almışlardır. Dönemin askeri iktidarı, OYAK Kanunu'nu şu şekilde gerekçelendirmiştir (Akça, 2010: 8): Ordu mensuplarına emekli olduklarında “ancak mütevazî geçim şartları” sağlanabilmesi, “kendi içtimai seviyelerine uygun bir hayat seviyesi temin edememe”leri sebebiyle ve “istikbal endişesinden kurtularak maddi manevi huzura kavuşmaları” için OYAK Kanunu hazırlanmıştır. Bu gerekçeler, Türkiye'de ordu mensuplarının kendilerini “ayrıcalıklı bir zümre olarak görme” hallerini yansıtmaktadır.

Bugün OYAK, 29'u doğrudan olmak üzere toplam 60 şirketi bünyesinde barındıran dev bir holding yapısıdır. OYAK, yatırımları ve gelirleri hiçbir biçimde askeri harcamalar ve projeler için kullanılmamakta, OYAK ekonomisinin sınai üretim, finans ve hizmet sektörlerinde yatırım yapmaktadır. OYAK'ın yatırımları bugün itibarı ile başta otomotiv, çimento, demir-çelik olmak üzere finans, enerji, madencilik, zirai ilaçlar, gıda, inşaat, nakliyat-lojistik, iç ve dış ticaret, özel güvenlik, teknoloji-bilişim, turizm gibi sektörlerle yayılmıştır. 2009 sonu itibarı ile toplam aktifleri 12.676 milyon TL'ye ulaşan OYAK'ın şirketlerinin toplam satışları 19,1 milyar TL'ye, toplam aktifleri 28,3 milyar TL'ye ulaşmış bulunmaktadır. Her ne kadar, Türkiye'de holding bazlı veriler sistematik olarak sunulmasa da, bazı yıllara ait veriler üzerinden OYAK'ın Türkiye'nin en büyük ilk beş holdingi arasında yer aldığı söylenebilir.

Bugün dünyanın çeşitli ülkelerinde varlığını sürdüren ASÜK'ün en önemli ayağını askeri harcamalar oluşturmaktadır. 2008'de küresel askeri harcamaların yaklaşık 1,5 trilyon dolar olduğu tahmin edilmektedir, bu da gayri safi küresel hasılanın %2,4'üne denk düşmektedir. Bu, 2007'ye göre %4'lük, 1999-2008 dönemine göre ise, %45'lik bir artışa denk gelmektedir. Türkiye'de de ASÜK'ün bu formu, belirgin bir ağırlığa sahiptir. Milliyetçi-militarist milli güvenlik ideolojilerinin bir sonucu olan askeri harcamalar, demokratik bir toplum ve siyaset açısından başlı başına sorun teşkil ederken, bu harcamalar üzerinde ordunun neredeyse mutlak bir söze ve kontrole sahip olması Türkiye'de ek bir sorun kaynağı oluşturmaktadır. Türkiye'deki milli güvenlik ideolojisinin ve yapılanmasının önemli sonuçlarından biri de kamu kaynaklarının kullanılmasında ortaya çıkmaktadır. Güvenlik anlayışının Türkiye toplumunun insani ve sosyal güvenliği yerine devletin askeri asayiş güvenliği üzerine kuran siyasal anlayış kamu kaynaklarının kullanımını da askeri ve iç güvenlik harcamalarına yönlendirmektedir. Vergi ve gelir

bölüşümü adaletsizliğinin çok derin olduğu Türkiye’de 1980’den beri kesintisiz uygulanan neoliberal iktisadi politikalar, kamu kaynaklarının önemli bir kısmının küresel neoliberalizmin bir sonucu olarak borç ve faiz ödemelerine ayrılmasına yol açmıştır. Kamu kaynaklarının geri kalan kısmına bakıldığında ise, kaynakların yeni yatırımlar veya sosyal harcamalardan ziyade askeri ve iç güvenlik harcamalarına yöneldiği görülmektedir (Yentürk, 2009:4).

Türkiye’de askeri iktisadi veya askeri-sımaî yapının tarihsel gelişimi, ileri kapitalist ülkelerden farklı olarak, önce askeri holdingin yatırımları üzerinden başlamış, ancak 1980 sonrası dönemde ASÜK’ün klasik modelini de içerecek şekilde bir göstermiş, 1980 sonrası dönem ise, yüksek askeri harcamaların yanı sıra, askeri sanayinin hızla geliştirildiği bir dönem olmuştur. Ancak, aynen askeri harcamalarda olduğu gibi askeri ihaleler, alımlar ve projelerde de kontrol TSK’nın elinde olmuştur. Ordunun bir kolektif sermayedar olarak varlığı, etkisini askeri sanayi alanında da göstermiş ve askeri sanayide sivil girişimcilerin yanında askeri sermaye, bu sefer vakıf örgütlenmesi altında Türk Silahlı Kuvvetlerini Güçlendirme Vakfı (TSKGV) sektörün en önemli oyuncusu konumunu elde etmiştir (Akça, 2010: 24).

Yerli bir askeri sanayinin kurulması yönünde atılan ciddi adımlar, aslında kültürel, siyasi, teknolojik, ekonomik her türlü alanı kapsayan “milli güvenlik” kavram ve ideolojisinin ekonomik alanda hayata geçirilmesinin bir sonucu olmuştur. “Milli Güvenlik” kavramını, kurumlarını ve politikalarını belirleme tekeli, en azından hakimiyetini elinde tutan TSK, tehdit değerlendirmelerinden askeri ihtiyaçlara kadar her konuda belirleyici söz sahibi olmuş, sivil siyasiler, bu konuda da askeri harcamalarda da olduğu gibi iyi niyet ve destek mesajları vermenin ötesine geçmemiştir. Bu konuda yakın tarihli bir örnek, 60.

Hükümet (AKP) Programının güvenlikle ilgili bölümlerinden verilebilir (Bayramoğlu ve İnel, 2009: 29):

*“Atatürk’ün “Yurtta sulh, Cihanda sulh” ilkesine uygun olarak ve ülkemizin tarihi ve stratejik konumu gereği Türkiye’nin güçlü bir milli savunma sistemine sahip olması temel politikamız olmuştur. Bu anlayışla hem milli savunma sanayimizi güçlendirme çalışmalarına ağırlık verilmiş, hem de TSK’nun her türlü ihtiyacının zamanında karşılanmasına öncelik verilmiştir. Bu dönemde TSK’nın modernizasyonu kapsamında birçok yeni proje devreye konulmuştur. Savunma sanayimizde yeni projelerle Türk sanayinin tasarım ve üretim payının artırılmış olması gurur kaynağımızdır. İktidarımız döneminde yapılan çalışmalarla, 2002 yılında %25 olan silahlı kuvvetlerimizin ihtiyaçlarının yurt içinden karşılanma payı bugün %50’ye yaklaşmıştır. Türkiye bu dönemde, güçlü ordusu ve savunma sanayi ile başta NATO ve AB ve BM organizasyonları içinde birçok ülkede barışın korunması ve güvenliğin sağlanması misyonu çerçevesinde önemli roller üstlenmiştir.*

*Türkiye’nin gücünü her türlü şart ve coğrafyada hissettirecek, hem konvansiyonel hem de asimetrik muharebeleri icra edebilecek, caydırıcılığı, beka kabiliyeti ve muharebe gücü yüksek bir savdırıcılığı, beka kabiliyeti ve muharebe gücü yüksek bir savunma sistemi ve gücünün oluşturulması ana hedefimiz olmuştur. Olmaya devam edecektir. Dünyadaki teknolojik gelişmeleri sürekli izleyerek, ülkemizin ve TSK’nın öncelik ve ihtunma sistemi ve gücünün oluşturulması ana hedefimiz olmuştur. Olmaya devam edecektir. Dünyadaki teknolojik gelişmeleri sürekli izleyerek, ülkemizin ve TSK’nın öncelik ve ihtiyaçları doğrultusunda yerli savunma sanayimizi çağdaş yöntemlerle geliştireceğiz. Böylece, ülkemizin dışa bağımlılığının azaltılmasını sağlayacağız.”*

### III. BÖLÜM: GİRİŞİMCİLERİN KAMU BÜROKRASİSİ ALGISINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

#### III.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Türkiye’de, geçmişi Osmanlı Tanzimat Dönemine kadar uzanan bir devlet yönetim geleneğinin olduğu yönünde genel bir uzlaşma bulunmaktadır. Heper’in kavramsallaştırdığı “bürokratik yönetim geleneği”, o gün bu gündür ülkenin sadece siyasal gelişmelerini yönlendirmekle kalmamış aynı zamanda sosyal ve ekonomik alandaki gelişmelerini de etkilemiştir. Türk Kamu Bürokrasisi ile siyaset kurumu arasındaki ilişki, özellikle Kamu Yönetimi disiplindeki birçok araştırmanın konusu olmuş ve bu alanda Türkçe yazın da önemli derecede bir derinlik sağlanmıştır.

19. yüzyılda ve 20. yüzyılın başında Osmanlı İmparatorluğu’nun sürekli toprak kaybederek küçülmesi, bugün “zinde güçler” diye tanımlanan, “kurtarıcı” ve “koruyucu”ların aktif hale gelmesi, daha doğru bir deyimle, imparatorluğun ya da devletin sahibi olan hanedan ve onun yakın bürokrasisi olan kapı halkının yerini, onların dışında ortaya çıkan, hatta bu süreçte onlara yabancılaşan (çoğunluğu batılı eğitim almış) askeri ve sivil bürokrasinin almasını sağlamıştır. Bu süreçte devlet ve onun varlığının korunması, her türlü meselenin üstünde bir önem kazanmış ve daha önemlisi bu yolda kurumlar ve teamüller oluşmuştur. Devletin güvenliği, daima insanın ve onun ihtiyaçlarının önünde tanımlanmıştır (Aydın, 2009: 18).

Özetle bürokratik yönetim geleneği olarak adlandırılan bu anlayışın ülkedeki devlet-sermaye ilişkileri üzerindeki belirleyici etkisi yüksektir. McClelland’ın işaret ettiği üzere, Batı’da modern endüstri toplumuna geçişin ana dayanağını ekonomi burjuvazisi yani girişimciler yaparken, Osmanlı-Türk topraklarında yeni ortaya çıkan devlet

bürokrasisinin toplumsal yapıyı dönüştürmesi söz konusu olmuştur. Bunun bir sonucu olarak da, başarı motifi yüksek insanlara, belirgin olarak ekonomik girişimciler arasında değil, devlet görevlileri arasında rastlanmaktadır. Zira, ekonomiye yön veren de, girişimcileri yaratan da, gerektiğinde engelleyen de devlettir. Dolayısıyla, batılı “ideal tipik” kapitalizm için anahtar kelimeler, birey ve piyasa iken, Osmanlı’dan devralınan güçlü devlet ve bürokrasi geleneği gereğince Türkiye için bunlar, toplum ve bürokrasidir (Özdemir, 2006: 100). Zaman içinde ortaya çıkan şartlar doğrultusunda değişiklik gösterse de bürokrasi ve iş dünyası ilişkisi, devlet-sermaye kesimi arasındaki ilişkinin en baskın tarafını oluşturmuştur. Ancak Türkiye’de bürokrasi ve iş dünyası arasındaki ilişkinin yukarıda özetlenen önemine rağmen bu konuda yeterli sayıda çalışmanın yapıldığı söylenemez. Bu nedenle, çalışmanın temel amacı bürokrasi-iş dünyası arasındaki ilişkinin araştırılması ile yazında bu alandaki eksikliği gidermek anlamında katkı sağlamaktır.

### **III.2. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırmanın yöntemi kısmında araştırmanın varsayımları ve kısıtları, örneklem, anket formunun oluşturulması, hipotezler, veri analiz yöntemleri bulunmaktadır.

#### **III.2.1. Araştırmanın Kısıtları**

Çalışmada gerek anket uygulaması gerekse yapılandırılmış mülakat yöntemi ile görüşülen iş adamlarının Türkiye’deki bütünü temsil edebilme özelliği taşıdıkları varsayılmıştır. Bu varsayımın oluşmasının arka planında; görüşmeler yapılan iş adamlarının oldukça uzun bir iş deneyimine sahip olmaları, toplumda işleri konusunda öne çıkan kişiler olması ve seçilen bölge içindeki lider girişimciler arasında yer almaları yatmaktadır.

Çalışmanın çok daha anlamlı sonuçlar verebilmesi için Türkiye genelinden örneklem alınması gerekir. Ancak, bu çalışmada örneklem, bütünü temsil özelliği taşıdığı düşünülen belirli bölgelerde faaliyetlerini sürdüren belirli sayıdaki iş adamından oluşmaktadır. Çalışmanın temel kısıtı, örneklem büyüklüğüdür. Ayrıca, iş dünyasının aktörleri olan girişimcilerin kamu bürokrasisi algısına yönelik olarak geliştirilmiş uluslar arası kabul gören bir ölçek bulunmayışı nedeniyle, çeşitli çalışmalardan faydalanılarak yeni bir ölçek oluşturulmaya çalışılması bir başka kısıttır.

### **III.2.2. Araştırma Sorusu ve Hipotezler**

Bu tezde “Türk girişimcileri açısından kamu bürokrasisi, girişimciliğin önündeki bir engel midir?” temel sorusuna cevap aranacaktır. Bu sorunun temel soru olarak belirlenmesinde Tanzimat döneminden itibaren Türk kamu bürokrasisinin ülkenin başta ekonomik yaşamına olan etkileri dikkate alınmıştır. Jön Türk hareketiyle başlayan “milli burjuvazi oluşturma” çalışmalarında, yönetim iradesini elinde bulunduran bürokrasi, söz konusu hedefe ulaşmak için yerli girişimciliği destekleyen uygulamalar ve düzenlemeler yapmıştır. Kimi zaman bağımsız yerli girişimciler teşvik edilmiş, kimi zaman da bizzat bürokrasi kökenli unsurlar ya iş dünyasına transfer olmuş ya da hem bürokrat hem de girişimci faaliyetlerini birlikte yürütmüşlerdir (Keyder, 2010; Buğra, 2008; Özdemir, 2006; Toprak 1982; Ahmad: 1980). Ancak, burada ortaya çıkan anlayış, belki de bu ülke girişimciliğinin uzunca bir süre kendi ayakları üzerinde durabilme, bağımsız hareket edebilme ve çok daha önemlisi gerçek anlamda rekabetçi bir yapıya kavuşmasının önündeki temel engellerden olmuştur. Otoriter-bürokratik devlet yapılanmasının kanatları altına sığınarak işini yürütme ve onun himayesinde palazlanma anlayışı (Şenalp ve Şenalp, 2008), sonraki yıllarda yaşanan Varlık Vergisi uygulamaları ile zahmetsizce servete konma fırsatları (Akin, 2003) ve 1960 sonrasının tam bir

korumacılığın hüküm sürdüğü ithal ikamesi stratejisi, Türk girişimciliğinin Batı tarzı bir toplumsal dönüşüm potansiyeline ulaşmasını engellemiştir. Devletin, dolayısıyla da söz konusu dönemlerin yönetim erkindeki birinci aktör olan bürokrasinin eylemleri ile kolaycılığa iyice alışan girişimcilerimiz kendisinden beklenen sıçramayı başaramamışlardır. Yani girişimci bir kültürün bu topraklarda yeşerip gelişmesi (Kızılkaya, 2005) için uygun ortamın ortaya çıkışındaki engeller otoriter-bürokratik devlet yapısı ağırlıklıdır. 1980 sonrası dönemlerde de ekonomik liberalizasyon çalışmaları ile önemli atılımlar sağlanmış olsa da bürokrasinin gerek askeri kanadı gerekse sivil kanadının özellikle yargı bürokrasisinin geleneksel refleksi ile girişimcilik için gereken ekonomik özgürlükler ortamının sağlanması çabaları düşe kalka seyretmiştir.

Girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarını ortaya koymak ve bu algılara bağlı olarak Türk Kamu Bürokrasi ile ilgili ortaya çıkan boyutları tespit ederek, bu boyutların birbirleriyle ilişkilerini ortaya koymak ve her bir boyutun kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkisini tespit etmek amacıyla aşağıdaki araştırma hipotezleri geliştirilmiştir:

**Hipotez 1:** Yetki devri ve eşitlik ilkesi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 2:** Kurumsal yönetim ve denetim ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 3:** Bürokratik kültür ve kurallar ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 4:** Bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.



**Hipotez 5:** Bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 6:** Siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 7:** Uluslararasılaşma tehdidi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 8:** Devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 9:** Uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**Hipotez 10:** Yetki devri ve eşitlik ilkesi, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 11:** Kurumsal yönetim ve denetim, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 12:** Bürokratik kültür ve kurallar, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 13:** Bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 14:** Bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 15:** Siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 16:** Uluslararasılaşma tehdidi, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 17:** Devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

**Hipotez 18:** Uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisi, kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif etkiye sahiptir.

#### **IV.2.3. Araştırmanın Örnekleme**

Çalışmanın evreni yani ana kütle, en büyük 500 (Fortune 500 Türkiye) listesinde yer alan firmaların sahibi ve yöneticileridir. Bu sıralamalarda aynı girişimciye ait birden fazla firma bulunması halinde bu girişimciler sadece bir kez dikkate alınarak, ana kütleyle dahil edilmiş ve diğerleri elenmiştir. Ayrıca en büyük 500 içinde yer alan çoğunluk hisseleri ve yönetimi kamuya ait olan firmalar araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır. Bu çerçevede 103 firmanın 17 aynı girişimci gruba ait olduğu ve 19 firmanın da kamuya ait olduğu için araştırma anakütlesi 395 firmadan oluşmuştur.

Çalışmadaki örneklem girişimcilerin faaliyet merkezleri dikkate alınarak, İstanbul ve çevresi yani Marmara grubu ile Anadolu grubu şeklinde iki kategoride belirlenmiştir. Bunun nedeni, Marmara merkezli girişimcilerin daha büyük ölçekli firmaların sahibi ve yöneticileri olmaları yanında bu özelliklerinin bir sonucu olarak girişimci sınıf içinde daha elit bir sınıfı temsil ettikleri düşüncesidir. Anadolu grubundan seçilen girişimciler ise sermayenin ülke genelinde yaygınlaşması ve girişimci ruhun diğer şehirlerde de etkin hale gelmesinden itibaren ortaya çıkan ve nispeten daha küçük ölçekli ve daha yeni firmaların sahibi olan girişimciler olarak değerlendirilmiştir. Buna göre, örneklem büyüklüğü, ana kütlede yukarıda belirtilen ölçütlere uygun şekilde rastgele

örnekleme yoluyla seçilen 100 kişilik bir girişimci grubudur. Örneklem büyüklüğünün 100 kişi ile sınırlı olmasının ana nedeni araştırmanın finansal zorluklarıdır. Anılan bu sınırlılıklara rağmen 500 kişiden oluşan ana kütlede 100 kişilik örneklem büyüklüğünün, yüzde 10 örnekleme hatası ve yüzde 5 anlamlılık düzeyinde bilimsel araştırmalar için uygun olacağı<sup>14</sup> ifade edilmektedir (Erdoğan ve Yazıcıoğlu, 2004).

Söz konusu örneklem içinde yer alan girişimcilerin tamamına anket formu profesyonel araştırma şirketi yetkilileri aracılığıyla Ekim ve Kasım 2011 dönemindeki iki aylık zaman dilimi içinde ulaştırılarak, yeterli düzeyde gerçekleştirilen anketler analize dahil edilmiştir. Ayrıca, aynı örneklem grubu içinden olmak üzere, İstanbul merkezli faaliyet gösteren girişimciler içinden iki kişiyle, Anadolu grubunda yer alan değişik şehirlerde faaliyetlerini sürdüren üç girişimci ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Derinlemesine mülakat için sayının bu derecede sınırlı olmasının nedeni, gerek kolay ulaşılabilecek girişimci sayısının az oluşu gerekse girişimcilerin çok uzunca sayılabilecek bir süreyi böyle bir görüşmeye ayırmaktan kaçınmış olmalarıdır. Bu durum, araştırmanın önemli zorlukları arasındadır.

#### **III.2.4. Anket Formunun Oluşturulması**

Girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarını ortaya koymak ve bu algılardan yararlanarak tespit edilen bürokrasinin boyutlarının kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkilerini ortaya koymak için anket formu oluşturulmuştur. Bu çalışmada anket formu üç kısımdan oluşmaktadır.

Birinci kısımda araştırmaya katılan girişimcilerin demografik özellikleri ve işletmelerin bazı nitelikleri hakkındaki sorulara yer verilmektedir.

---

<sup>14</sup> Ana kütle 500, örnekleme hatası  $\pm$  yüzde 10, anlamlılık düzeyi yüzde 5 olması durumunda en küçük örnek büyüklüğü 81 olarak hesaplanmaktadır (Erdoğan ve Yazıcıoğlu, 2004: 36).

İkinci kısımda ise girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarını belirlemek için 34 ifadeli 5'li bir likert ölçeği(1=Kesinlikle Katılmıyorum, 2= Katılmıyorum, 3= Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum, 4=Katılıyorum, 5= Kesinlikle Katılıyorum) araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Bu ölçeğin boyutları, *Bürokratik Yapı ve Kültür (12 ifade)*, *Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özellikleri (11 ifade)* ve *Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi (11 ifade)* şeklindedir. 34 ifadeli ölçeğin güvenilirliği (Cronbach's alpha) 0.725 olarak hesaplanmıştır. Genellikle bir ölçeğin güvenilirliği için Cronbach's Alpha değerinin 0.70 olmasının yeterli olduğu düşünülmektedir (Nunnally, 1978: 245)

Üçüncü kısımda ise, kamunun girişimci desteği ölçeği yer almaktadır. Girişimciler açısından kamunun girişimcilere yönelik desteğini ölçmek için araştırmacı tarafından 5'li likert tipi (1=Çok Düşük, 2= Düşük, 3= Orta Düzeyde, 4=Yüksek, 5= Çok Yüksek) 6 ifadeli bir ölçek tasarlanmıştır. Bu ölçeğin güvenilirliği (Cronbach's Alpha) 0.718 olarak hesaplanmıştır.

### **III.3. Analiz ve Bulgular**

Bu bölümde, yazın taraması sonucunda elde edilen veriler ışığında ileri sürülen hipotezler test edilmiştir. Verileri analiz etmek için tanımlayıcı istatistikler, faktör analizleri, güvenilirlik testleri, Pearson korelasyon analizi ve çoklu regrasyon analizlerinden yararlanılmıştır.

#### **III.3.1. Demografik Özellikler**

Girişimcilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu gibi demografik özelliklerini belirlemek amacıyla frekans analizi yapılmış ve aşağıdaki bulgulara ulaşılmıştır.

Tablo 6. Girişimcilerin Demografik Özelliklerinin Frekans ve Yüzde Dağılımları

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER		n	%
CİNSİYET	Bay	90	90
	Bayan	10	10
	Toplam	100	100.0
YAŞ	20 - 30	0	0
	31 – 40	48	48
	41 – 50	36	36
	50+	16	16
	Toplam	100	100.0
ÖĞRENİM DURUMU	Lise	5	5
	Üniversite	46	46
	Lisans Üstü	49	49
	Toplam	100	100.0
YABANCI DİL BİLGİSİ DÜZEYİ	Çok İyi	14	14
	İyi	28	28
	Orta	27	27
	Zayıf	31	31
	Toplam	100	100.0
İŞ HAYATINDA GEÇİRİLEN SÜRE (YIL)	0-5	0	0
	6-10	27	27
	11-15	20	20
	16 – 20	53	53
	21+	0	0
	Toplam	100	100.0
YAKIN OLUNAN SİYASAL DİŞÜNCE	Liberal	9	9
	Muhafazakar	45	45
	Sosyal Demokrat	5	5
	Cevaplanmayan	41	41

	Toplam	100	100
<b>MİLLİYETÇİLİK DURUMU</b>	Evet	40	40
	Kısmen	15	15
	Hayır	4	4
	Cevaplanmayan	41	41
	Toplam	100	100
<b>DİNİ DUYARLILIK (NAMAZ)</b>	Sadece cuma namazı kılarım	11	11
	Beş vakit namaz kılarım	34	34
	Namaz kılmam	15	15
	Cevaplanmayan	40	40
	Toplam	100	100
<b>DİNİ DUYARLILIK (ORUÇ)</b>	Bazen oruç tutarım	16	16
	Orucumu tam tutarım	42	42
	Hiç oruç tutmam	2	2
	Cevaplanmayan	40	40
	Toplam	100	100
<b>ETNİK KÖKEN</b>	Türk	74	74
	Çerkez	4	4
	Arap	0	0
	Kürt	0	0
	Diğer	15	15
	Cevaplanmayan	7	7
	Toplam	100	100

Tablo 6’da görüldüğü üzere girişimcilerin %90 oranı ile büyük çoğunluğunun erkeklerden oluşmaktadır. Bu görüntü, Türkiye’deki iş yaşamının incelendiği diğer araştırmalarla uyumlu bir sonuçtur. Ancak vurgulanması gereken nokta, en büyük 500 firma arasında yer alan girişimciler içinde kadın girişimci oranının, %10 bile olsa önemli bir büyüklük olduğudur.

Girişimciler açısından bu araştırmadaki önemli bir özellik, yaş açısından girişimcilerin 31-40 yaş aralığında yoğunlaşmış olmalarıdır. Girişimcilerin genç yaşlarda başarılı ve önde gelen işletmelerin sahibi ve yöneticisi olabilmeleri, Türkiye için girişimcilik açısından olumlu bir duruma işaret etmektedir. Demografik zellikler ile ortaya çıkan bir diğer dikkat çekici sonuç, girişimci profilinin lisansüstü eğitim almış grubun ilk sırada yer almasıdır. Eğitim unsurunun, girişimcilik açısından da başarıya götüren bir etkisinin olduğu kolaylıkla ifade edilebilir.

Araştırmada girişimcilerin yabancı dil bilgi düzeyleri ve yurt dışında eğitim almış olmaları ile yabancı ülkelerdeki bürokrasi işleyişi konusunda Türkiye ile daha kolay kıyaslamalara gidebilecekleri dşnlmş ve bu nedenle bu soruya yer verilmişti. Ankete katılan girişimciler, yurt dışında eğitim almaları konusunda herhangi bir cevap vermemişlerdir. Buna rağmen, yabancı dil bilgisi düzeyi çok iyi olduğunu ifade edenlerin oranı %14, iyi olduğunu ifade edenlerin oranı da %28 olarak ortaya çıkmıştır. İş yaşamındaki geçirilen süre konusunda ortaya çıkan bulgu, 16-20 yıl grubunun %53 ile en büyük grubu oluşturmasıdır. Bu sonuç, girişimcilerin en büyük 500 gibi st düzey bir iş başarısını elde edebilmek için önemli bir iş deneyimine de sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Girişimcilerin kendilerini yakın hissettikleri siyasal düşüncenin ne olduğuna yönelik soru, araştırma açısından önemli bir kısıt olarak ortaya çıkmıştır. Katılımcılar, bu soruya %41 gibi bir oran ile yanıt vermekten kaçınmışlardır. Bilimsel bir araştırma olmasına rağmen, girişimcilerin cevaplamaktan kaçınmaları, iş dünyasının bu önemli oyuncularının siyasal düşüncelerini açıklamaktan kaçınıyor olmaları şeklinde yorumlanabilir. Daha önemlisi bu kayęı, Türkiye'deki iş ortamının demokratikleşmesinin

yeterli olgunluğa henüz ulaşmadığı gibi bir algıyı içinde barındırmaktadır. Cevap veren girişimciler, %76.3 ile muhafazakar, %15.3 ile liberal ve %8.5 sosyal demokrat olduklarını ifade etmişlerdir. Bu soruyla bağlantılı olarak devamı niteliğindeki “kendinizi milliyetçi olarak görüyor musunuz?” sorusunda da girişimcilerin benzer şekilde bir çekingenlik ile davrandıkları görülmektedir. Cevaplayanların %67.8’i evet, %25.4’ü kısmen ve %6.8’i hayır cevapları vermiştir.

Girişimcilerin dini duyarlılıklarının ölçülmesi amacıyla iki soru kullanılmıştır. Siyasal düşünce konusundaki sorular için gösterilen çekingenlik ve cevaplamaktan kaçınma davranışını burada yöneltilen her iki soru açısından da görmek mümkün olmuştur. Girişimciler, dini duyarlılık sorularımızı önemli bir oranda (%40) cevaplamamıştır. Cevaplayanların dini duyarlılığınız (namaz) boyutuyla ilgili olarak verdikleri cevaplar; %18.3 sadece Cuma namazı kılarım, %56.7 beş vakit namaz kılarım, %25 hiç namaz kılmam şeklinde olmuştur. Dini duyarlılığınız (oruç) sorusuna verilen cevaplar ise; %26,7 bazen oruç tutarım, %3.3 hiç oruç tutmam, %70 orucu tam tutarım biçiminde belirlenmiştir. Her iki soruya cevap verenler içindeki ağırlık, dini duyarlılığı üst seviyedeki girişimcilerden meydana gelmiştir. Dini duyarlılığının zayıf olduğu yönünde yorumlanabilecek olan “hiç oruç tutmam” ve “hiç namaz kılmam” yanıtını veren girişimci sayısının çok az olmasını, iki farklı yönden yorumlamak mümkündür. Birincisi, son dönemde Türkiye’nin içinde bulunduğu siyasal konjoktüre uygun görüş ve yaşam biçimine sahip girişimciler, anket sorularına rahat bir şekilde cevap verebildiği halde, konjoktüre ters şekilde düşünce ve yaşam biçimine sahip olan girişimciler, bu düşüncelerini ortaya koymaktan çekinmektedirler. Cevaplama oranı bu iki soru için %60 olarak gerçekleşmiştir ki bu düşünceleri bir ölçüde destekler bir sonuç olarak görülebilir. İkinci yorum, Türkiye’nin giderek daha muhafazakâr bir yapıya doğru toplumsal bir



değişim içinde olduğu yönündeki iddialara uygun şekilde aynı değişim sürecinin girişimciler açısından da geçerli olduğudur.

Etnik köken sorusuna girişimcilerden gelen cevap sayısı, bu alanda daha cesaretle hareket edebildiklerini düşündürebilir. Siyasal düşünce ve dini duyarlılık konusundaki sorularda cevaplamaktan kaçınma ve çekingenlik görüntüsü, bu soru için yoktur. Sadece 7 girişimci bu soruya cevap vermekten kaçınmıştır. Ancak bu soruya verilen cevaplar incelendiğinde; ölçekte yer verilen seçeneklerden “Arap” ve “Kürt” seçeneklerinin hiç seçilmemesi, diğer seçeneklerinin seçildiği cevaplarda ise bir belirtmenin yapılmaması ilgi çekici bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Türkiye’nin etnik yapısı dikkate alındığında, “Türk” ve “Çerkez” seçeneklerini işaretleyen girişimcilerin gösterdiği rahatlığı diğer etnik grupların gösteremediğini ifade etmek mümkündür. Çekingenlik gösteren girişimciler, “diğer (.....)” seçeneğini işaretlemelerine rağmen belirtme yapmamışlardır. Hem hiç “Kürt” seçeneğini işaretleyen girişimci olmaması, hem de “diğer” seçeneğinin içinin doldurulmaması, Türkiye’nin son yıllarda yaşamakta olduğu etnik anlamdaki gerilim ve sıkıntılı süreçten girişimci grubunun da etkilendiği şeklinde yorumlanabilir.

#### **IV.3.2. Firmaya İlişkin Özellikler**

Araştırma kapsamında girişimcilerin firmalarına ilişkin çeşitli sorular da ölçekte yer almıştır. Bu sorular; girişimcilerin firmalarının kuruluş yılı, sermaye yapısı, ithalat ve ihracat durumları, kamu ile iş yapma oranları ve özelleştirme sonucu mülkiyeti elde edilen firma olup olmadıkları gibi sorulardan oluşmaktadır. Tablo 7 aracılığıyla firmaya ilişkin özelliklere yer verilmiştir.

Tablo 7. Firmaya İlişkin Özelliklere Ait Frekans ve Yüzde Dağılımları

FİRMAYA İLİŞKİN ÖZELLİKLER		N	%
KURULUŞ YILI	1950 öncesi	16	16
	1950-1960	31	31
	1961-1980	18	18
	1980 sonrası	35	35
	Toplam	100	100.0
SERMAYE YAPISI	Tamamen Yerli	67	67
	Tamamen Yabancı	0	0
	Karma	33	33
	Toplam	100	100.0
FİRMANIN BÜYÜKLÜĞÜ (ÇALIŞAN SAYISINA GÖRE)	0-250	7	7
	251-500	10	10
	501-750	6	6
	751-1000	21	21
	1000+	32	32
	Cevaplanmayan	24	24
	Toplam	100	100
SON ÜÇ YILDA DEVLETTEN ALINAN DESTEĞİN CİROYA ORANI	%1-10	1	1
	%11-25	0	0
	%26-50	1	1
	%51-75	13	13
	%76+	31	31
	Cevaplanmayan	54	54
	Toplam	100	100
SON ÜÇ YILDA KAMU KURUMLARINDAN ALINAN İHALENİN CİROYA ORANI	%1-10	24	24
	%11-25	6	6
	%26-50	4	4
	%51-75	0	0

	%76+	12	12
	Cevaplanmayan	54	54
	Toplam	100	100
<b>ÖZELLEŞTİRME DEN EDİNİLMİŞ Mİ?</b>	Evet	6	6
	Hayır	90	90
	Cevaplanmayan	4	4
	Toplam	100	100
<b>İTHALATIN CİROYA ORANI</b>	%1-10	31	31
	%11-25	14	14
	%26-50	3	3
	%51-75	1	1
	%76+	0	0
	Cevaplanmayan	51	51
	Toplam	100	100
<b>İHRACATIN CİROYA ORANI</b>	%1-10	34	34
	%11-25	8	8
	%26-50	7	7
	%51-75	0	0
	%76+	0	0
	Cevaplanmayan	51	51
	Toplam	100	100
<b>KURULUŞ AŞAMASINDA DEVLET DESTEĞİ ALINDI MI?</b>	Evet	0	0
	Hayır	100	100
	Toplam	100	100
<b>BAŞKA BİR FİRMADAN AYRILARAK MI OLUŞTU</b>	Evet	8	8
	Hayır	92	92
	Toplam	100	100
<b>ÜST YÖNETİM DE DAHA ÖNCE KAMUDA GÖREV YAPAN AÇIŞANLAR VAR MI?</b>	Evet	29	29
	Hayır	65	65

	Cevaplanmayan	6	6
	Toplam	100	100
KAMUYA ÜST YÖNETİCİ OLARAK GEÇEN ÇALIŞAN	Evet	22	22
	Hayır	76	76
	Cevaplanmayan	2	2
	Toplam	100	100

Firmaya ilişkin özelliklerin belirlenmesi yönündeki soruların ilki, işletmenin kuruluş yılıdır. Bu çalışmanın önceki bölümlerinde ortaya konulduğu üzere Türkiye'nin girişimcilik anlamında 1950 öncesi dönem çok uygun koşullar taşıyan bir dönem olmamıştır. Devletçilik uygulamalarının egemen olduğu yıllarda devletin ve bürokrasinin yanında ve yakınında yer alarak serpilip ve gelişen çeşitli işletmeler bulunsa da sayısı yeterli değildir. Ayrıca rekabetten uzak bir anlayışın, kolaycılığa alışmış bir ortamın işletmelerinin günümüze kadar ulaşması da kolay değildir. Nitekim bu araştırma sonucu da 1950 öncesi dönemde kurulan işletme sayısını %16 şeklinde ortaya koymaktadır. 1950-1960 arası dönem ülkenin liberal ekonomi politikalarına yönelik yılları olduğu esas alındığında bir önceki döneme göre nispeten daha uygun bir girişimcilik ortamından söz etmek mümkündür. Araştırma sonuçları ile 1950-1960 arası dönemin, bugüne kadar uzanan başarılı firmaların ortaya çıkışına ortam sağlayan bir dönem olduğu ifade edilebilir. 1960-1980 arası dönem, çalışmanın teorik aşamalarında elde ettiği bulgularla uyumlu şekilde girişimcilik açısından gel-gitlerin olduğu ve planlı kalkınma döneminin müdahaleci ekonomik anlayışının bir sonucu olarak girişimcilik ortamının çok da iyi sayılamayacak bir dönemdir. Araştırmanın ortaya koyduğu sonuca göre 1960-1980 arası dönemde kurulan firma sayısı %18'lik bir orana sahiptir. 1980 sonrası dönem, araştırmada yer alan firmaların en büyük oranının kurulduğu dönemdir. Ancak belirtmek gerekir ki başarılı bir

firma olabilmek için aynı zamanda önemli bir deneyim gereklidir. Nitekim bu araştırmanın bulguları arasında, en yeni kurulan firmanın 1994 yılında kurulmuş olması yer almaktadır.

Firmaların sermaye yapısına ilişkin soruya verilen yanıtta göre; %67 oranında tamamen yerli, %33 oranında ise karma bir sermaye yapısının olduğu bildirilirken, tamamen yabancı firma seçeneği hiç bildirilmemiştir. Karma sermaye yapısının ne oranda yerli-yabancı olduğu yönündeki soru ise, cevaplayıcıların büyük çoğunluğu tarafından boş bırakılmıştır. Teknik bir soru olması ve girişimcilerin de rakamsal olarak sermaye yapısındaki tam oranı bilemiyor olabilecekleri için bu ayrıntıyı boş bıraktıkları değerlendirilebilir.

İşletmenin büyüklüğüne yönelik soru, çalışan sayısına göre bir büyüklük ölçmeyi esas almıştır. Buna göre, beklendiği gibi en büyük oranı %42.1 ile 1000 çalışandan daha fazla çalışan sayısına sahip firmalar oluşturmaktadır. 751-1000 arası çalışan sayısına sahip firma %27.6, 251-500 arası çalışanı olan firma sayısı %13.2, 250 ve daha az çalışanı olanlar %9.2 ve 501-750 arası çalışanı olanlar ise %7.9'luk bir oran ile sıralanmaktadır.

Araştırma kapsamında ölçülmeye çalışılan özelliklerden bir tanesi de, firmaların son üç yıl içinde devletten aldıkları desteğin ciroya oranıdır. Buna verilen cevaplara bakıldığında, girişimcilerin, -çok teknik bilgi gerektiriyor olması muhtemel sebebiyle- önemli bir oranda bu soruyu yanıtlamaktan kaçındıkları görülmektedir. Cevaplayanların yüzde 2.2'si %1-10, yüzde 2.2'si %26-50, yüzde 28.3'ü 51-75 ve yüzde 67.4'ü %76+ şeklinde görüş bildirmişlerdir.

Firmaların son üç yılda kamu kurumlarından aldıkları ihalenin ciroya oranının sorulduğu soru da, girişimcilerin cevaplamaktan kaçındıkları bir soru olmuştur. Benzer

şekilde çok detaylı bir teknik bilgiyi gerektirmesi ve firmanın en üst yöneticisi ve patronu durumundaki bir kişinin bu tür bilgiye sahip olmaması normal karşılanabilir. Cevaplar ise; girişimcilerin yüzde 52.2'si %1-10, yüzde 13'ü %11-25, yüzde 8.7'si %26-50 ve yüzde 26.1'i %76+ şeklindedir.

“İşletmeniz özelleştirme sonucu devredilen bir işletme midir?” biçiminde sorulan soruya verilen yanıtların %6.3'ü evet, %93.7'si ise hayır şeklinde olmuştur. İşletme faaliyetleri içinde ithalatın ciroya oranının sorulduğu soruya verilen yanıtlara göre; girişimcilerin yüzde 63.3'ü %1-10, yüzde 28.6'sı %11-25, yüzde 6.1'i %26-50 ve yüzde 2'si %51-75 şeklinde görüş belirtmişlerdir. İhracatın ciroya oranı ile ilgili soruya verilen cevaplara göre de; girişimcilerin yüzde 64.9'u %1-10, yüzde 16.3'ü 11-25, yüzde 14.3'ü %26-50 şeklinde görüş belirtmişlerdir.

“Kuruluş aşamasında devlet desteği aldınız mı?” şeklindeki soruya bütün girişimciler tarafından hayır cevabı verilmiştir. Bu durum, Türkiye'nin girişimcilere uygun bir ekonomik girişimcilik ortamı sağlamaktan uzak olduğunu göstermektedir. Oysa gelişmekte olan ve serbest piyasa koşullarına göre bir ekonomik modeli benimseyen bir ülke olarak Türkiye'nin, girişimcilik ortamının iyileştirilmesi ve teşvik edilmesi adına çok daha olumlu bir sonucu ortaya koyabilmesi gerekirdi.

İşletmenin daha önceki var olan bir başka işletmeden ayrılarak oluşup oluşmadığına yönelik soruya verilen cevapların yüzde 8'i evet, yüzde 92'si hayır şeklinde olmuştur. Buradan bugün başarı ile iş yaşamında var olan işletmelerin yola çıkarken tamamen kendi yetenekleri ile çıktıklarını, bir başka işletmeden koparak hazır bir potansiyeli kullanmadıklarını göstermesi bakımından anlamlıdır.

“İşletmenin üst yönetiminde daha önce kamuda görev yapan çalışanlarınız var mı?” şeklindeki soru ile, girişimcilerin bürokrasi ile ilişkilerin sağlıklı şekilde yürütülebilmesi amacıyla bürokrasi deneyimi olan çalışanları tercih edip etmedikleri belirlenmeye çalışılmıştır. Sonuçlar azımsanmayacak bir oranda kamu bürokrasisi deneyimi olan çalışanın firmaların üst yönetiminde görev aldığını göstermektedir (Evet: % 30.9, Hayır: %69.1).

Ancak ilginç şekilde, “işletmenizde görev yapmakta iken kamuya üst yönetici olarak geçmiş çalışanlarınız var mı” sorusuna verilen cevapların yüzde 22.4’ü evet olmuştur. Kamuda üst yönetici olan özel sektör deneyimine sahip çalışanların bu kadar yüksek bir oranda olması, kamunun verimlilik arayışına yorumlanabilir. Özellikle son dönemde üst düzey kamu görevlerine bürokrasinin hiyerarşik kademelerinden geçmeden doğrudan özel sektörden atamaların yapılabilmesine imkan tanıyan bir takım düzenlemeler yapılmıştır. 2011 yılında Türkiye’nin ilk kez tanıştığı Bakan Yardımcısı uygulaması bu konuya örnek gösterilebilir.

Derinlemesine mülakat yapılan girişimcilerin özelliklerini de kısaca sıralamak gerekirse; beş girişimcinin hepsi de erkektir ve ikisi Marmara merkezli firmaların, üç tanesi de Anadolu merkezli firmaların sahibi ve yöneticisi durumundadır. İki girişimci 51 yaş ve üzerinde iken diğerleri 41-50 yaş aralığındadır. Dört girişimci de üniversite mezunu olduğunu ifade ederken bir tanesi ise lisans üstü programlardan mezun olduğunu belirtmiştir. Dördü 16-20 yıl aralığında bir iş deneyimini ifade ederken bir tanesi ise 21 ve üzerini belirtmiştir. Bunlardan sadece birer tanesi liberal ve sosyal demokrat olduğunu bildirirken, üç tanesi muhafazakâr olduklarını dile getirmiştir. İki milliyetçi olduğunu, ikisi kısmen milliyetçi olduğunu belirtirken bir tanesi de milliyetçi olmadığını belirtmiştir. Dini duyarlılık noktasında üç kişi “sadece Cuma namazı kılarım” beyanında bulunurken,

iki kişinin ifadesi “beş vakit namaz kılarım.” şeklinde olmuştur. Anket yoluyla yapılan çalışmaya nazaran mülakatta girişimcilerin daha rahat bir görüş ifade ettikleri bu konuda iki kişi “orucu bazen tutarım.” şeklinde görüş beyan ederken, üç kişinin ifadesi “orucu tam tutarım.” biçiminde olmuştur. Mülakat yapılan bütün girişimciler etnik kökenlerinin “Türk” olduğunu belirtmişlerdir.

### III.3.3. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi ile aralarında ilişki bulunduğu düşünülen çok sayıda değişkenden oluşan bir veri setine ait temel faktörler ortaya çıkarılmakta ve bu faktörler arasındaki ilişkileri daha kolay kavramak için açıklayıcı faktör analizi yapılmaktadır (Altunışık ve diğ., 2005: 212). Gerçekte faktör analizi, bir konuda deneklerin verdiği cevaplara göre değişkenler arasındaki korelasyonun hesaplanarak, birbiri ile ilişkili olan ve aynı boyutu ölçen değişkenlerin gruplandırılması sonucu faktör elde etme sürecidir (Ural ve Kılıç, 2005).

Türkiye’de girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarını belirlemek için bu çalışmada öncelikle Bürokratik Yapı ve Kültür (12 ifade), Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özellikleri (11 ifade) ve Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi (11 ifade) boyutlarından oluşan bir ölçek geliştirilmiş ve herbir boyutu belli faktörler altında toplamak veya faktör sayısını azaltmak için açıklayıcı faktör analizinden yararlanılmıştır.

Açıklayıcı faktör analizinde veri setinin faktör analizi açısından uygun olabilmesi için Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) katsayısının 0,60 ve üstünde olması arzulanmaktadır (Nakip, 2003). Bu çalışmada ilk olarak *Bürokratik Yapı ve Kültür Boyutuna ilişkin* verilerin açıklayıcı faktör analizi açısından uygunluğu için



yapılan KMO testi 0,601 ve Bartlett testi  $\chi^2=179,147$  olarak bulunmuştur. Bununla birlikte açıklayıcı faktör analizi uygulamak için Pearson korelasyon matrisine bakılmış ve ifadeler arasında yüksek korelasyon ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

Bürokratik Yapı ve Kültüre ilişkin veriler, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesine göre açıklayıcı faktör analizine tabi tutularak “girişimcilerin kamu bürokrasisi algısına” ilişkin temel faktörler ortaya konmaya çalışılmıştır. Faktör analizinin en önemli amacı, rotasyona tabi olan matristen hangi değişkenlerin bir faktörle ilişkili olduğunu yüksek ortak ağırlıklara bakarak tespit etmektir. Ancak rotasyona tabi tutulmayan faktörlerin yorumlanması nadiren anlamlı olur. Analiz sonucunda ilk olarak 4 faktör elde edilmiştir. Bunun için ifadeler 5 kez rotasyona tabi tutulmuştur. İçerik analizi sonucunda düşük yüklenme değerine sahip anlamlı olmayan 3 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 9 ifadenin faktör analizine tabi tutulması sonucunda genelde faktör yükü 0,50 ve özdeğeri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir. Çünkü faktör sayısını belirlerken özdeğeri bir veya birden fazla olan faktörler hesaba katılmakta, diğerleri modele dâhil edilmemektedir. Ayrıca, Tablo 8’de görülen 3 faktör, toplam varyansın %70,442’sini açıklamaktadır. Sosyal bilimlerde genellikle açıklayıcı faktör analizinde açıklanan toplam varyansın %50’nin altında bir sonuç olması kabul görmemektedir (Kurtuluş ve Okumuş, 2006: 9).

Rotasyon sonrası Tablo 8’de her bir faktöre ait ifadelere karşılık gelen faktör yükleri verilmiştir. Burada her bir faktörün kaç adet ifadeden meydana geldiği, en yüksek faktör yükü değerinden başlayarak sıralanmaktadır. Yine tabloda belirlenen 3 faktöre ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri, yani güvenilirlik katsayıları  $0,72 < \alpha < 0,86$  aralığında yer aldığı görülmektedir. Bu oranlar faktör analizinde bir araya gelen ifadelerin oluşturdukları boyutların (ölçeklerin) güvenilir olduğu anlamına gelmektedir (Nakip, 2003).

Faktörleri oluşturan ifadeler dikkate alınarak ilgili 3 faktör; *Yetki devri ve Eşitlik İlkesi*, *Kurumsal Yönetim ve Denetim*, *Bürokratik Kültür ve Kurallar* olarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 8. Bürokratik Yapı ve Kültür Kapsamında Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Cronbach' Alpha	Eşkökenlilik
<b>Faktör 1: Yetki Devri ve Eşitlik İlkesi</b>		3,616	40,176	0,829	
BYK3. Kamu kurumlarında yetki devri mekanizmaları, memurların girişimciliği desteklemesi için inisiyatif almasına olanak sağlamamaktadır.	,653				0,553
BYK4. Kamudaki iş görme usulü ve prosedür eksikliği, girişimcilere sunulan teşviklerden yararlanmayı güçleştirmektedir.	,872				0,818
BYK13. Kamu bürokrasisi, sadece oyunun kurallarını koyarak oyuncuların (girişimcilerin) oyunlarını oynamasına müdahale etmemelidir.	,674				0,520
BYK31. Özel denetleme kuruluşlarının (BDDK,KİK v.b) şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini benimsemesi girişimcilere uygun ortam sağlar. (R)	,681				0,829
<b>Faktör 2: Kurumsal Yönetim ve Denetim</b>		1,486	16,509	0,863	
BYK32. Kamuda iç denetimin etkin bir şekilde yapılması, girişimcilerin kaynakları etkin bir şekilde kullanmasına olanak sağlar. (R)	0,902				0,826
BYK33. Kamu kuruluşlarında kurumsal yönetim anlayışının benimsenmesi girişimciliği ve iç girişimciliği destekler. (R)	0,716				0,817
<b>Faktör 3: Bürokratik kültür ve kurallar</b>		1,238	13,757	0,722	
BYK2. Bürokratik yapı ve kültür, girişimcilik ve iç girişimciliği engelleyici rol oynamaktadır.	0,701				0,810
BYK34. Yasal mevzuat girişimciliği engelleyici temel faktörlerden biridir.	0,766				0,605
BYK16. İşe başlama prosedürleri ve formaliteler girişimciliğin kamusal otorite tarafından etkin desteklenmesine engel olmaktadır.	0,433				0,562
Açıklanan Toplam Varyans (%)			70,442		

**Not:** Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi kullanılmıştır. İfadeler 5 kez rotasyona tabi tutulmuştur. R=Veriler analize tabi tutulurken ters kodlanan ifadelerdir.

Benzer şekilde bu çalışmada *Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özellikleri Boyutu ile ilgili* verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğu için yapılan KMO testi 0,649 ve Barlett testi  $\chi^2=174,504$  olarak bulunmuştur. Daha önceki ölçekte olduğu gibi burada da açıklayıcı faktör analizi uygulamak için Pearson korelasyon matrisine bakılmış ve ifadeler arasında yüksek korelasyon ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

*Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özelliklerine* ilişkin veriler, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesi esas alınarak “girişimcilerin kamu bürokrasisi algısına” ilişkin temel boyutlarının ortaya konulması için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda başlangıçta 4 faktör elde edilmiştir. Bunun için ifadeler 5 kez rotasyona tabi tutulmuştur. İçerik analizi sonucunda düşük yüklenme değerine sahip anlamlı olmayan 2 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 9 ifadenin faktör analizine tabi tutulması sonucunda faktör yükü 0,50 ve özdeğeri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir. Ayrıca, Tablo 9’da görülen 3 faktör, toplam varyansın %73,881’ini açıklamaktadır.

Tablo 9’da her bir faktöre ait ifadelere karşılık gelen faktör yüklerinin yanı sıra herbir faktörün kaç adet ifadeden meydana geldiği, en yüksek faktör yükü değerinden başlayarak sıralanmaktadır. Belirlenen 3 faktöre ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri, yani güvenilirlik katsayıları  $0,70 < \alpha < 0,76$  aralığındadır. Bu oranlar faktör analizi sonucu bir araya gelen ifadelerin oluşturdukları boyutların güvenilir olduğunu gösterir.

Faktörleri oluşturan ifadeler dikkate alınarak ilgili 3 faktör; *Bürokrat ve Çalışanların Nitelik ve Tutumu, Bürokratların Vizyonu ve Yolsuzlukların Önlenmesi, Siyaset Kaynaklı Bağlılık Gündüsü* olarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 9. Bürokrat ve Çalışanların Tutumu ve Özellikleri Açısından Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Cronbach' Alpha	Eşkökenlilik
<b>Faktör 4: Bürokrat ve Çalışanların Nitelik ve Tutumu</b>		4,297	47,746	0,762	
BÇT1. Kamu kuruluşlarındaki çalışanlar, özel sektördeki gibi verimlilik-etkinlik ilkesi çerçevesinde iş yapmamaktadır.	0,668				0,706
BÇT6. Kamu kurumlarındaki çalışanların liyakata dayalı seçilmemesi, girişimcilerin etkin bir şekilde hizmetlerden yararlanmasını güçleştirir.	0,829				0,709
BÇT17. Bürokratların keyfi tutumları ve uygulamaları, özellikle girişimcilerin işe başlama ve yatırım yapma konusundaki cesaretini kırmaktadır.	0,830				0,718
<b>Faktör 5: Bürokratların vizyonu ve Yolsuzlukların Önlenmesi</b>		1,255	13,940	0,704	
BÇT5. Üst düzey bürokratlar, iş dünyası ve girişimcilerin üye olduğu kuruluşlara yön vermektedirler. (R)	0,606				0,648
BÇT7. Seçilmiş bürokratların icraatlarını program ve planlara dayandırmaları, girişimcilerin önünü açmaktadır. (R)	0,570				0,683
BÇT29. Kamu kuruluşlarında yolsuzlukların önlenmesi, girişimciliğin gelişmesini teşvik etmektedir.	0,885				0,790
<b>Faktör 6: Siyaset Kaynaklı Bağlılık Güdüsü</b>		1,098	12,195	0,710	
BÇT10.Kamudaki bürokratlar, küçük girişimciden ziyade büyük sermaye sahiplerinin yatırımlarına uygun ortamı hazırlamaktadır.	0,623				0,675
BÇT30.Kamuda bürokrat-siyaset ilişkisi, girişimcilere yönelik teşviklerin adil dağıtımına engel olmaktadır.	0,950				0,903
BÇT11.Bürokratların yetersiz ve bağlılık güdüsüne sahip olması, özel girişimin önüne engel koymaktadır.	0,689				0,817
Açıklanan Toplam Varyans (%)			73,881		

**Not:** Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi kullanılmıştır. İfadeler 5 kez rotasyona tabi tutulmuştur.

R=Veriler analize tabi tutulurken ters kodlanan ifadelerdir.

Son olarak *Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi Boyutu ile ilgili* verilerin açıklayıcı faktör analizine uygunluğu için yapılan KMO (Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy) testi 0, 618 ve Barlett testi  $\chi^2=153,597$  olarak bulunmuştur. Yukarıda belirtildiği gibi açıklayıcı faktör analizi uygulamak için Perason korelasyon matrisine bakılmış ve ifadeler arasında yüksek korelasyon ilişkisi olduğu tespit edilmiştir.

*Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesine* ilişkin veriler, temel bileşenler yöntemi ve varimax dönüştürmesi esas alınarak “girişimcilerin kamu bürokrasisi algısına” ilişkin temel boyutların belirlenmesi için açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda başlangıçta 4 faktör elde edilmiştir. Bunun için ifadeler 4 kez rotasyona tabi tutulmuştur. Düşük yüklenme değerine sahip anlamlı olmayan 3 ifade ölçekten çıkarılmıştır. Kalan 8 ifadenin faktör analizine tabi tutulması sonucunda faktör yükü 0,50 ve özdeğeri 1 ve üzerinde olan 3 faktör elde edilmiştir. Ayrıca, Tablo 10’de görülen 3 faktör, toplam varyansın %78,285’ini açıklamaktadır. Bu tabloda her bir faktöre ait ifadelere karşılık gelen faktör yüklerinin yanı sıra herbir faktörün kaç adet ifadeden meydana geldiği, en yüksek faktör yükü değerinden başlayarak sıralanmaktadır. Belirlenen 3 faktöre ilişkin Cronbach’s Alpha değerleri, yani güvenilirlik katsayıları  $0,63 < \alpha < 0,76$  aralığındadır. Bu oranlar faktör analizi sonucu bir araya gelen ifadelerin oluşturdukları boyutların güvenilir olduğunu gösterir.

Faktörleri oluşturan ifadeler dikkate alınarak ilgili 3 faktör; *Uluslararasılaşma Tehdidi, Devletin Ekonomiye Müdahalesi ve Dış Ticaret Kısıtlamaları, Uluslararası Entegrasyon ve Kamu Kaynaklarının Tahsisi* olarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 10. Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi Bağlamında Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler	Faktör Yükleri	Özdeğer	Varyans Yüzdesi	Cronbach' Alpha	Eşkökenlilik
<b>Faktör 7: Uluslararasılaşma Tehdidi</b>		2,588	36,543	0,906	
HDM21. Hükümetlerin girişimciliği teşvik etmesi için, uluslararası ekonomik entegrasyonlara (Gümrük Birliği, AB vb) ihtiyaç yoktur.	0,901				0,821
HDM22. Hükümetlerin girişimciliği teşvik etmesi için, ülkenin AB dışındaki uluslararası ekonomik entegrasyonlara dahil olmasına ihtiyaç yoktur.	0,915				0,864
HDM25. Yabancı sermaye girişimciliğinin gelişmesi için tehditir.	0,759				0,595
<b>Faktör 8: Devletin Ekonomiye Müdahalesi ve Dış Ticaret Kısıtlamaları</b>		1,899	27,124	0,857	
HDM19. Hükümetlerin ekonomiye müdahalesinin piyasaların işleyişini aksatması nedeniyle girişimcilerin cesareti kırılmaktadır.	0,895				0,801
HDM26.Hükümetlerin dış ticarete yüksek vergi, kotalar ve ithalat kısıtlamalarına gitmeleri girişimciliği engellemektedir.	0,840				0,752
<b>Faktör 9: Uluslararası Entegrasyon ve Kamu Kaynaklarının Tahsisi</b>		1,023	14,618	0,845	
HDM20. Ülkenin uluslararası ekonomik entegrasyonlara (Gümrük Birliği, AB vb) uyum sağlaması girişimciliği teşvik etmektedir. (R)	0,927				0,882
HDM28. Hükümetlerin ekonomiye müdahalesi, kamusal finans kaynaklarına ihtiyaç duyan girişimcilerin desteklenmesini güçleştirmektedir.	0,614				0,765
Açıklanan Toplam Varyans (%)			78,285		

**Not:** Varimax Rotasyonlu Temel Bileşenler Faktör Analizi kullanılmıştır. İfadeler 4 kez rotasyona tabi tutulmuştur.

R=Veriler analize tabi tutulurken ters kodlanan ifadelerdir.

### III.3.4. Faktör Analizi Sonucu Tespit Edilen Faktörlerin Kamunun Girişimcilere Desteği Üzerindeki Etkileri

Açıklayıcı faktör analizi sonucu tespit edilen faktörler ile kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkileri analiz etmek için Pearson Korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizine ilişkin araştırma bulguları Tablo 11’de verilmiştir. Analiz sonuçlarına göre bürokraside yetki devri ve eşitlik ilkesi ( $r = -0,241$ ;  $p < 0.05$ ) ve bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu ( $r = -0,277$ ;  $p < 0.05$ ) ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, analiz sonuçları incelendiğinde siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü ( $r = -0,408$ ;  $p < 0.01$ ) ve uluslararasılaşma tehdidi ( $r = -0,485$ ;  $p < 0.01$ ) ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu gözlenmiştir. Bu bulgular **H1**, **H4**, **H6** ve **H7** hipotezlerinin **kabul** edildiğini göstermektedir. Buna karşın, *kurumsal yönetim ve denetim, bürokratik kültür ve kurallar, bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi, devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları, uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisi* ile kamunun girişimcilere desteği arasında istatistiksel açıdan anlamlı bir ilişki tespit edilememiştir. Dolayısıyla **H2**, **H3**, **H5**, **H8** ve **H9** hipotezlerinin **ret** edildiğini göstermektedir. Yani araştırmanın bulguları söz konusu hipotezleri desteklememektedir.

**Tablo 11. Değişkenlere İlişkin Korelasyonlar, Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar, Cronbach's Alpha Değerleri**

Değişkenler (Faktörler)	Aritmetik Ortalama	Std. Sapma	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.Yetki Devri ve Eşitlik İlkesi	3,32	,51	(0.82)									
2. Kurumsal Yönetim ve Denetim	2,61	,68	-,407**	(0.86)								
3.Bürokratik kültür ve kurallar	3,32	,53	-,003	-,019	(0.72)							
4.Bürokrat ve Çalışanların Nitelik ve Tutumu	3,15	,52	,136	-,370**	,284*	(0.76)						
5. Bürokratların vizyonu ve Yolsuzlukların Önlenmesi	2,97	,25	-,030	-,004	-,036	,219	(0.70)					
6.Siyaset Kaynaklı Bağlılık Güdüsü	3,06	,24	,181	-,007	-,166	,189	-,314**	(0.71)				
7.Uluslararasılaşma Tehdidi	3,38	,77	,280**	-,242*	,230*	,448**	,206	,354**	(0.90)			
8. Devletin Ekonomiye Müdahalesi ve Dış Ticaret Kısıtlamaları	3,03	,39	-,067	,189	-,103	-,215	-,349**	,446**	-,011	(0.85)		
9.Uluslararası Entegrasyon ve Kamu Kaynaklarının Tahsisi	2,96	,83	-,360**	,325**	,116	,127	-,173	,409**	,289**	,432**	(0.84)	
10.Kamunun Girişimcilere Desteği	2,60	,50	-,241*	,008	,122	-,277*	-,112	-,408**	-,485**	-,095	-,188	(0.71)

\* Korelasyon,  $p < .05$  seviyesinde anlamlı (Çift yönlü)

\*\* Korelasyon,  $p < .01$  seviyesinde anlamlı (Çift yönlü)

Not: Parantez içindeki değerler, açıklayıcı faktör analiz sonucu tespit edilen boyutların ve kamunun girişimcilere desteği ölçeklerinin güvenilirlik katsayılarıdır.



Ayrıca girişimciler açısından tespit edilen faktörlerin kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkisini analiz etmek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Tablo 12’de regresyon analizi sonuçları sunulmaktadır. Çoklu bağıntı sorununu incelemek için her bir regresyon denklemi açısından Varyans Büyütme Faktörü (Variance Inflation Factors-VIFs) değerleri hesaplanmıştır. Modeldeki VIF değerleri 1,355 ile 2,432 arasında değişmektedir. Bu değerler en üst sınır olarak kabul edilen 10’un çok aşağısındadır (Şimşek vd., 2009). En düşük tolerans değeri 0.411 olup, en alt sınır değer olan 0.10’dan çok daha yüksektir. Bu değer 1’e yakın olması tercih edilir (Hair vd., 2006). Yine Durbin-Watson katsayısı 2 civarındadır. Bu nedenle regresyon modelinde çoklu bağıntı sorunu bulunmamaktadır.

Tablo 12’de görüldüğü gibi açıklayıcı faktör analizleri sonucu tespit edilen 9 faktörün (*yetki devri ve eşitlik ilkesi, kurumsal yönetim ve denetim, bürokratik kültür ve kurallar, bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu, bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü, uluslararasılaşma tehdidi, devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları, uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının*) bağımsız değişken ve *kamunun girişimcilere desteğinin* bağımlı değişken olarak kabul edildiği araştırma modeli istatistiksel açıdan anlamlıdır ( $R^2=0,500$ ;  $F_{(9-62)} = 6,876$ ;  $p<0.01$ ). Modele göre bağımsız değişkenler, bağımlı değişkendeki varyansın %50’sini açıklamaktadır. Modelde özellikle bürokratik kültür ve kuralların kamunun girişimcilere desteği üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir ( $\beta=0,340$ ;  $p<0.01$ ). Bu sonuç dikkate alındığında **H12** hipotezi **ret** edilmiştir. Çünkü etkinin yönü pozitiftir.

**Tablo 12. Türk Kamu Bürokrasisinin Girişimcilik Üzerindeki Etkileri**

Model (Bağımsız Değişkenler)	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize edilmiş	t <sub>ist</sub> değeri	Anlam Düzeyi	Collinearity Statistics (İç İlişki İstatistikleri)	
	$\beta$	Standart Hata	Beta			Tolerans Değeri	VIF değeri
Sabit	3,206	,347		9,234	,000		
Yetki Devri ve Eşitlik İlkesi	-,004	,030	-,014	-,135	,893	,737	1,357
Kurumsal Yönetim ve Denetim	,040	,023	,192	1,748	,085	,672	1,488
Bürokratik kültür ve kurallar	,111	,034	,340	3,249**	<b>,002</b>	,738	1,355
Bürokrat ve Çalışanların Nitelik ve Tutumu	-,011	,029	-,047	-,398	,692	,584	1,713
Bürokratların vizyonu ve Yolsuzlukların Önlenmesi	-,045	,056	-,088	-,794	,430	,664	1,506
Siyaset Kaynaklı Bağlılık Gütüsü	-,076	,074	-,144	-1,031	,306	,411	2,432
Uluslararasılaşma Tehdidi	-,064	,021	-,390	-3,028**	<b>,004</b>	,487	2,055
Devletin Ekonomiye Müdahalesi ve Dış Ticaret Kısıtlamaları	,033	,041	,102	,812	,420	,510	1,961
Uluslararası Entegrasyon ve Kamu Kaynaklarının Tahsisi	-,048	,022	-,290	-2,187**	<b>,033</b>	,458	2,185
R				,707			
R <sup>2</sup>				,500			
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>				,427			
Tahmini standart hata				,09934			
F <sub>ist</sub>				6,876			
Anlam düzeyi				,000			
Durbin-Watson				2,1			

Bağımlı Değişken: Kamunun Girişimcilere Desteği

\*p&lt; 0.01.

\*\*p&lt; 0.05.

Ancak uluslararasılaşma tehdidi ( $\beta = -0,390$ ;  $p < 0.01$ ) ve uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisinin ( $\beta = -0,290$ ;  $p < 0.05$ ) kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu bulgulardan anlaşılmaktadır. Dolayısıyla bu bulgular **H16 ve H18** hipotezlerini desteklemektedir. Öte yandan Tablo 12 incelendiğinde regresyon analizi sonuçlarına göre ortaya konan bulgular, **H10, H11, H13, H14, H15 ve H17** hipotezlerini de desteklememektedir. Yani söz konusu hipotezler ret edilmiştir.

## SONUÇ

Bu araştırmada girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algıları ortaya konularak ve bu algılardan yararlanılarak tespit edilen boyutların kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkileri incelenmektedir.

Araştırmada öncelikle girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarına dair ifadelere açıklayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonuçlarına göre, yetki devri ve eşitlik ilkesi, kurumsal yönetim ve denetim, bürokratik kültür ve kurallar, bürokrat ve çalışanların nitelik ve tutumu, bürokratların vizyonu ve yolsuzlukların önlenmesi, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü, uluslararasılaşma tehdidi ve devletin ekonomiye müdahalesi ve dış ticaret kısıtlamaları, uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisi şeklinde dokuz faktör belirlenmiştir.

Daha sonra söz konusu faktörler ile kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkileri analiz etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analiz sonuçlarına göre, bürokraside yetki devri ve eşitlik ilkesi, bürokrat ve çalışanların tutumu ve özellikleri, siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü ve uluslararasılaşma tehdidi ile kamunun girişimcilere desteği arasında negatif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Geçmişte yetki devri ve eşitlik ilkesi ve kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkileri inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamaktadır. Ancak Gödek (2006) tarafından yapılan çalışmanın sonuçlarına göre; yetki devri uygulamaları ile bürokratik örgütlerin etkinliği, dinamizmi ve verimliliği arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ve söz konusu uygulamalar bürokrasiye olan güveni arttırmaktadır. Dolayısıyla yetki devri uygulamaları sonucunda bürokratik işleyişte meydana gelen olumlu değişim, kamunun girişimcilere olan desteği üzerinde de olumlu bir değişime neden olacaktır. Bu bulgu, araştırmamızın bulguları ile ters düşen bir

sonuç içermektedir. Aynı şekilde bürokrat ve çalışanların tutum ve özellikleri ile kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkiyi araştıran geçmişteki bir çalışmaya rastlanamamıştır. Bununla birlikte Dikmen (2008)'in çalışmasında; firma elitinin, bürokratların “katı, kuralcı, ketum, rüşvetçi” gibi olumsuz özelliklerinin olduğuna inandıkları, devlette çalışanların verimsiz ve işten kaçman kişiler oldukları ileri sürülmüştür. Bu araştırmamızın bulguları ile Dikmen (2008)'in çalışmasının bulguları dolaylı olarak örtüşmektedir. Geçmiş çalışmalarda siyaset kaynaklı bağlılık güdüsü ile kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkiyi araştıran bir çalışmaya rastlanamamaktadır. Ancak Emsen vd. (2002) çalışmasında; girişimciler özellikle teşviklerden faydalanamama ve işletmelerini büyütememe gibi olumsuzlukların sebebinin devletten yeterli ilgi ve destek görememiş olmalarına ve siyasetle çıkar ilişkilerine girilmiş olmasına bağlamaktadırlar. Dolayısıyla da bu bulgular ile araştırmamızın bulguları arasında kısmen de olsa bir paralellik bulunmaktadır. Tam anlamıyla uluslararasılaşma tehdidi ve kamunun girişimcilere desteği arasındaki ilişkiyi araştıran geçmişteki bir çalışma da bulunmamaktadır. Ancak Dikmen (2008)'in çalışmasında elde ettiği bulgulardan birisi, GATT, GAT, TRIM, TRIPS gibi uluslararası sözleşmelerin Türkiye tarafından imzalanmış olmasının Türkiye'nin olumsuz etkilenmesine yol açtığı sonucudur. Dolayısıyla bu çalışmanın bulguları ile araştırmamızın bulguları tutarlılık göstermektedir.

Son olarak faktör analizi sonucunda tespit edilen faktörlerin kamunun girişimcilere desteği üzerinde etkili olup olmadığını tespit etmek için çoklu regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi sonuçlarına göre, bürokratik kültür ve kuralların kamunun girişimcilere desteği üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu, ancak uluslararasılaşma tehdidi ve uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisinin

kamunun girişimcilere desteği üzerinde negatif bir etkiye sahip olduğu gözlenmiştir. Durak (2011) tarafından Kayseri İlinde faaliyet gösteren firmalar üzerinde yapılan bir çalışmada, Türkiye'deki bürokratik yapının girişimciliği teşvik etmediği sonucu bulunmuştur. Bu sonuç ile araştırmamızın bulgusu ters düşmektedir. Ancak Evans ve Rauch (1999) tarafından yapılan çalışmada, ekonomik kalkınma ile Weberiyen devlet yapıları arasında pozitif bir ilişki bulunmuştur. Etkili bir bürokrasi, ekonomik kalkınma düzeyi üzerinde güçlü şekilde ilişkilidir. Araştırmamızın bulguları ile bu bulguların tutarlı olduğu görülmektedir. Uluslararasılaşma tehdidinin kamunun girişimcilere desteği ve uluslararası entegrasyon ve kamu kaynaklarının tahsisinin kamunun girişimcilere desteği üzerindeki etkisini araştıran geçmişteki bir araştırmaya rastlanamamıştır. Ancak Dikmen (2008) tarafından çalışmanın bulguları ile bu çalışmanın bulgularının benzerlik gösterdiğini söylemek mümkündür. Çünkü Dikmen (2008)'in çalışmasında girişimcilerin uluslararasılaşma tehdidine yönelik olarak olumsuz bir görüş taşıdıkları belirlenmiştir. Ek olarak aynı çalışmada; girişimciler tarafından IMF, OECD, Dünya Bankası gibi kuruluşların gelişmiş ülkelerin çıkarlarını savunan ve uluslararası hiyerarşinin kurumsallaşmasına yardım eden kuruluşlar olarak görüldüğü bulunmuştur. Dolayısıyla Türkiye'nin uluslararası entegrasyon ve bu yolla kamu kaynaklarının tahsisi yönündeki uygulamalarının girişimcilere desteği üzerindeki olumsuz etkisinin olduğu bulgusu, araştırmamızın bulgularını destekler niteliktedir.

Bu araştırmanın bulguları doğrultusunda siyasal aktörler ve kamu bürokrasisi tarafından girişimcilerin desteklenmesi açısından aşağıdaki öneriler sıralanabilir:

- Bürokrasinin verimlilik ve etkililik ilkelerine uygun şekilde yapılandırılması ve faaliyetlerinin bu yönde yürütülmesi gerekmektedir. Kırtasiyecilik ve hantallık özelliklerinin ortadan kaldırılabilmesi, girişimcilerin en çok rahatsızlık duydukları

konular arasında yer alan “zaman vergisi” sorununa çözüm olarak etkin ve olabildiğince yaygın ve ısrarlı şekilde e-devlet uygulamalarına ağırlık verilmelidir. E-devlet endeksinde Türkiye’nin 190 ülke içindeki sıralamasının 80 inci olduğu dikkate alınır, ulusal düzeyde gerek fiziksel altyapının gerekse de düşünsel altyapının ivedilikle hazır hale getirilmesi gerekmektedir. Ülkelerin ekonomik, sosyal ve kültürel göstergeleri ile e-devlet uygulamalarındaki konumlarının birbiri ile tutarlı olduğu çeşitli araştırmaların bulguları arasındadır (Başar ve Bölükbaş, 2010: 169). E-devlet uygulamalarının vatandaş-devlet-özel sektör ekseninde etkili, verimli, etkin ve vatandaş odaklı bir kamu yönetimi için ilk adımı oluşturduğu gözden kaçırılmamalıdır.

- Bürokrasi, girişimcilerle kurumsal düzeyde yakın işbirliği içinde hareket ederken, aynı zamanda karar ve uygulamalarını bağımsız bir şekilde formüle edebilen anlayış içinde olmalıdır. Bazı kişi ya da kesimlere ayrıcalıklı bir tutum içinde olmamalıdır. Eşitlik ilkesi gereğince bütün girişimcilerin erişebilirliğinin sağlanması gerekmektedir. Aksi halde bu yakın işbirliğinin ayrıcalıklı bir sınıfın oluşmasına neden olacağı için faşizm çağrışımında bir olumsuzluk algısına yol açabileceği açıktır. Bu çerçevede Ekonomik ve Sosyal Konsey, Yatırım Ortamını İyileştirme Koordinasyon Kurulu, Kalkınma Ajansları türündeki işbirliği platformları uygulamayla ilgili olumsuzluklardan arındırılarak daha işlevsel hale getirilmelidir.
- Bürokrat ve çalışanların tutum ve özellikleri açısından Türk kamu bürokrasisinin toplumda güçlü bir siyasal yer işgal etmekte olduğu, bu durumun ise sosyo ekonomik kalkınma çabaları açısından olumlu karşılanmadığı, özel sektörün gelişmesini önleyebileceği, sosyal hareketliliği yavaşlatacağı öne sürülmektedir (La

Palombara, 1963; F. Morstein Marx, 1963; Aktaran Heper, 1974b). Türk kamu bürokrasisinin statü elit olarak değerlendirilen bu özelliğinden kurtulması, sosyo ekonomik kalkınmaya optimum düzeyde katkı sağlayabilmesi için yapısal ve aynı zamanda tutum ve değerlere ilişkin bir değişim içine girmesi gerekmektedir. Bir başka ifade ile kamu bürokrasisinden beklenen siyasi iradenin almış olduğu kararların doğru, tarafsız ve hızlı bir şekilde uygulanmasını sağlayan yönetsel aygıt olarak hareket etmesidir.

- Türkiye'nin yolsuzlukla ilgili görünümünde çok iyimser sonuçlar mevcut değildir. 2011 yılı Yolsuzluk Algılama Endeksine göre Türkiye 61. Sırada, Rüşvet Ödeme Endeksine göre de 19. Sırada yer almaktadır. Geçmişten gelen kültürel yatkınlık ile yolsuzluk arasında ilişkinin bulunması, yolsuzluğun bireylerce içselleştirilerek normalleştirilmesi ve yapılaşarak yerleşik hale gelmesi (Cengiz, 2009: 214), Türkiye'nin bu alanda ciddi önlemler almasını gerekli kılmaktadır. Bu anlamda, bireysel olarak kamu görevlilerinin etik yönden yeterli kişilerden seçilmesi, bürokratik kültürün yolsuzlukla mücadelede etkin şekilde geliştirilmesi, aynı zamanda girişimciler ve siyasal aktörlerin de hem bireysel hem de örgütsel planda yeterli hale getirilmesi için çalışmalar yapılması gerekmektedir.
- Devlet, ekonomiye ve piyasalara müdahale etmeden, piyasaların düzgün ve sağlıklı bir şekilde çalışması için gerekli önlemleri almalı, düzenleyici kurallar koyarak piyasaların etkinliğine katkı sağlamalıdır.
- Uluslararası ekonomik ve sosyal sisteme eklenmek yönünde adımlar atılırken, ulusal çıkarların da gözetildiği bir anlayışla hareket edilmesi gerekmektedir. Türkiye'nin tek bir uluslararası kuruluşa bağımlı hale gelmesi yerine çeşitli işbirliği ve ortaklık ilişkilerine yönelinmesinde fayda vardır. Örneğin sadece AB üyeliği ile



zaman kaybedilmeyerek diğer bölgesel ve küresel işbirliği alanlarına katılmak çabalarına girilmelidir.

- Uluslararası sisteme katılmak doğrultusunda atılan adımlarda, Türkiye'nin elde edebileceği avantajların iyi belirlenerek ülkenin standartlarının yükseltilmesi için bir fırsata dönüştürülmesi yoluna gidilmelidir.
- Kurumsal yönetim ve denetim çalışmalarında evrensel standartlara uygun şekilde hareket edilmesi teşvik edilerek yaygınlaştırılmalıdır. Bu yolla, girişimcilerin toplumla olan ilişkilerinde güven ortamının kurulması sağlanarak, atıl durumdaki tasarrufların yatırıma kanalize edilmesinin önü açılabilir ve daha çok sayıdaki yatırımcının sahne almasına fırsat çıkabilecektir.
- Kısaca devlet merkezli yönetimden toplum merkezli yönetime geçişi ifade eden (Sözen ve Algan, 2009) yönetişim uygulamaları ile; politika oluşturma ve karar verme süreçlerine sadece devletin değil, vatandaşların, özel sektörün ve sivil toplum kuruluşlarının da katılımı sağlanarak birlikte yönetme anlayışı geliştirilmeli ve yerleştirilmelidir.
- Sonuç olarak belirli bir olgunluğa ve yetkinliğe ulaştığını düşündüğümüz gerçek girişimci gruplar, ekonomik ve sosyal alandaki önderliği kamu bürokrasisi ve devlet merkezli diğer gruplardan devralmalıdır.

Sosyal bilimlerdeki her araştırma gibi bu araştırmanın da bazı kısıtları bulunmaktadır. *Birincisi*; araştırma küçük bir örneğe dayandığından sonuçlarını bütün bürokratik kurumlar ve bürokrasiler açısından genellemek doğru olmayabilir. *İkincisi*; gerek girişimcilerin kamu bürokrasisine ilişkin algılarına dair ölçek gerekse kamunun girişimcilere desteği ölçeği ilk kez uygulandığından her yeni ölçek gibi bu ölçeklerin

güvenirlğini test etmek için farklı ortamlarda ve ülkelerde daha fazla çalışmaya gereksinim duyulmaktadır.

Gelecekte çalışma yapacak araştırmacılara, büyük kamu işletmelerinde iç girişimcilik eğilimini engelleyen faktörlerin tespiti inceleme konusu olarak önerilebilir. Ayrıca girişimci-bürokrat işbirliği modellerinin geliştirilmesinin kamusal hizmetlerin etkinliğine katkıları bir başka araştırma önerisi olabilir.

## KAYNAKÇA

- Abadan, N. (1959). *Bürokrasi*. Ankara: A.Ü Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları.
- Acar, E. (2008). Küreselleşme ve Ulus-Devletin Geleceği. *Memleket-Siyaset-Yönetim*, 3(8), 127-148.
- Adaman, F., Çarkoğlu, A. ve Şenatalar, B. (2009). *Hanehalkı Gözünden Kamu Hizmetleri ve Yolsuzluk*. Ankara: TEPAV Yayınları.
- Ahmad, F. (1980). *The Making of Modern Turkey*. London and New York: Routledge.
- Akça, İ. (2010). *Türkiye’de Askeri İktisadi Yapı: Durum, Sorunlar ve Çözümler*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- Akın, H. B. (2002). *Yönetim ve Mizah*. Konya: Çizgi Kitabevi.
- Akın, H. B. (2003). Türkiye’de Girişimcilik ve Memurluk Üzerine Mustafa Suphi ve Prens Sabahattin’den Mülhem Bir Analiz. *Piyasa*, 6-7, 29-51.
- Akın, H. B. (2007). “Görünen Elden Görünmeyen Ele” Girişimcinin Dönüşü: İnternet Çağında Kapitalizm ve Girişimcilik Üzerine Bir Değerlendirme. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 93-107.
- Akın, H. B. (2010). Türkiye’de İş yapma Ortamının Girişimcilik ve Ekonomik Özgürlükler Açısından Değerlendirilmesi. *Bilig*, 55(Güz), 21-49.
- Aktan, C. C. (1998). Devlet Niçin Yeniden Yapılandırılmalı ve Küçültülmeli. (Editörler: Davut Dursun ve Hamza Al). *Türkiye’de Yönetim Geleneği: Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*. İstanbul: Çalış Ofseti, 251-257.

- Aktan, C. C. (2002). Kamu Tercih Teorisi ve Anayasal Politik İktisat. (Editör: Coşkun Can Aktan). *Anayasal İktisat*. Ankara: Siyasal Kitebevi, 3-30.
- Alagöz, M. ve Yapar, S. (2007). Görünmez Engeller: Serbest Ticarete Bir Engel Mi?. *Akademik Bakış*, 11, 1-11.
- Alp, S. (2009). Temel Dinamikleri ve Değişen Yapısı ile Girişimciliğin İktisat Teorisi Tarihi İçindeki Yeri. *Liberal Düşünce*, 56, 1-14.
- Altan, M. (1998). İkinci Cumhuriyet Tartışmaları. (Editörler: Davut Dursun ve Hamza Al). *Türkiye’de Yönetim Geleneği: Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*. İstanbul: Çalış Ofseti, 329-334.
- Altıntaş, T. (2007). *İş Doyumu ve Çatışma Çözme Stillerini Etkileyen Faktörlerin İncelenmesi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Yıldırım, E., Bayraktaroğlu, S. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: SPSS Uygulamalı*. Adapazarı: Sakarya Yayınevi.
- Arat, Y. (1991). Politics and Big Business: Janus Faced link to the State. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 135-148).New York: Walter de Gruyter.
- Armağan, E. A. (2004). Aydın İlinde Küçük ve Orta Ölçekli Tarıma Dayalı Sanayi İşletmelerinin Genel Özellikleri ve İhracat Sorunları, *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 10, 13-26.

- Arslan, M. (2008). Weberci Görüşlere göre Konfüçyüsçülüğün Çin İş Kültürü Üzerine Etkileri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26(1), 59-83.
- Ateş, D. (2006). Kürselleşme: Ne Kadar Tek Boyutlu?. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 25-38.
- Ayalp Kılıçdağı, T. (2006). *Small Business Associations in Turkey: Relations with Big Business and the State Since the 1980s*. Boğaziçi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Uluslar arası İlişkiler Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aydın, S. (2009). *Algılar ve Zihniyet Yapıları,"Amacımız Devletin Bekası": Demokratikleşme Sürecinde Devlet ve Yurttaşlar*. (3. Baskı). İstanbul:TESEV Yayınları.
- Aykaç, B. (2003). Yönetimin İyileştirilmesi ve Örgütsel Değişim, *Türkiye'de Kamu Yönetimi*, (Editörler: Burhan Aykaç, Şenol Durgun ve Hüseyin Yayman), Ankara: Yargı Yayınevi, 255-297.
- Aykaç, B., Yayman, H. ve Özer, M. A. (2003). Türkiye'de İdari Reform Hareketlerinin Eleştirel Bir Tahlili. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2, 153-179.
- Aytaç, Ö. (2005). Modern Bürokratik Kurumlar ve Baskı Düzenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15 (1), 249-278.
- Aytaç, Ö. (2006a). Girişimcilik: Sosyo-Kültürel bir Perspektif. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 15, 139-160.

- Aytaç, Ö. (2006b). Memurluk Zihniyeti ve Memuriyen Toplum: Prens Sabahattin'in Görüşleri Işığında Bir Çözümleme. *DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (1), 1-28.
- Aytaç, Ö. ve İlhan, S. (2007). Girişimcilik ve Girişimci Kültür. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18, 101-120.
- Barbero, M. I. (2008). Business History in Latin America: A Historiographical Perspective. *Business History Review*, 82(3), 555-575.
- Başar, M. S. ve Bölükbaş, A. (2010). Gelişmişlik Göstergeleri ve E-Devlet İndeksi. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 14(1), 157-170.
- Baumol, W.J. (1990). Productive, Unproductive and Destructive. *The Journal of Political Economy*, 98(5), 893-921.
- Bayram, A. K. ve Çınar, K. (2010). İktidar ve Siyasetin Gölgesinde Bürokrasi ve Demokrasi İlişkisi: İdealler, Zorunluluklar ve Gerilimler. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(1), 11-24.
- Bayramoğlu, A. ve İnsel, A. (2009). *Almanak Türkiye 2006-2008 Güvenlik Sektörü ve Demokratik Gözetim*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- Belet, M. S. (2008). *Türk Kamu Yönetiminde Siyaset ve Bürokrasi İlişkisi: Üst Kurullar Bürokrasisi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Berkes, N. (2003). *Türkiye'de Çağdaşlaşma*. (4. Baskı). İstanbul: Yapı Kredi Yayınları.

- Bhagwati, J. N. (1982). Directly Unproductive, Profit-Seeking (DUP) Activities. *Journal of Political Economy*, 90(October), 988-1002.
- Bianchi, R. (1984). *Interest Groups and Political Development in Turkey*, Princeton: Princeton University Press.
- Biddle, J. ve Milor, V. (1997). Economic Governance in Turkey: Bureaucratic Capacity, Policy Networks, and Business Associations.(Editör: S. Maxfield ve B.R. Schneider), *Business and the State in Developing Countries* içinde (ss. 277-309). Ithaca and London: Cornell University Press.
- Bilir, L. Ç. (2009). *Küreselleşmenin Türk Bürokratik Sistemine Etkileri*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Boratav, K. (2006). *Türkiye’de Devletçilik*, (2. Baskı), Ankara: İmge Yayınevi.
- Boşgelmez, A. (2003). *Küreselleşme Sürecinde KOBİ’lerin Türkiye Ekonomisindeki Yeri, Yapısal Analizleri ve Isparta Örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans tezi.
- Brinkerhof, D. W. ve Goldsmith, A.A. (2002). *Clientelism, Patrimonialism and Democratic Governance: An Overview and Framework for Assessment and Parogramming*. Cambridge: Abt Associates Inc.
- Buğra, A. (1991). Political Sources of Uncertainty in Business Life. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 151-162).New York: Walter de Gruyter.

- Buğra, A. (2008). *Devlet ve İşadamları* (6. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.
- Bülbül, Y. (2010). *Osmanlı'dan Cumhuriyet'e Özel Girişimciliğe Yönelik Devlet Politikaları*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Bygrave, W.D. ve Churchill, N. (1989). The Entrepreneurship Paradigm (I): A Psychological Look at its research Methodologies. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 14 (1), 7-26.
- Bygrave, W.D. ve Hofer, C.W. (1991). Theorizing of the Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(2), 13-22.
- Casson, M. (2010). *Entrepreneurship: Theory, Networks, History*. Northampton: Edward Elgar.
- Cengiz, M. (2009). *Kamu Bürokrasisinde Yolsuzluğun Yapılaşması*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Cordey, P. A. (2005). *Business and State Relationsin Latin America: The Role of Transnational Corporations in Peru*. University of Fribourg Faculty of Economics and Social Sciences. Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Coşkun, İ. (2005). *Türkiye'de Bürokrasi-Siyaset İlişkileri*. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- CPI (Corruption Perceptions Index) (2010). Transparency International. *The Global Coalition Against Corruption*.



- Çakmak, O. (2003). Girişimciliğin Tarihsel Gelişimi. *Piyasa*, 8(Kış), 61-77.
- Çanaklı, L. A. (2007). *Türk Romanında Bürokrasi ve Memurlar (1872-1950)*. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Türk Edebiyatı Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Çelik, S. (2007). *Türkiye’de Askeri Güvenlik Bürokrasisinin Anayasal Sistem İçerisindeki Yeri*. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Hukuku Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Çetin, B. ve Çevik, O. (2005). *İstatistiksel Veriler Işığında Cumhuriyet Dönemi Şirketleşme Tarihi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Çevik, H. H. (2004). Türkiye’de Kamu Yönetimi Başarısızlığına Teorik Bir Yaklaşım. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 59(3), 43-78.
- Çıtak, L. (2006). Kurumsal Yönetim Sistemlerinde Yakınsama. *İ.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 35, 145-172.
- Çiftelinar, R. (2007). *Bürokrasinin Kuruluşunda Plan-Bütçe Komisyonunun Yeri*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Çitci, O. (1983). “Kamu Bürokrasisi” Üzerine. *Amme İdaresi Dergisi*, 16(4), 16-35.
- Çulpan, R. (1980). Bürokratik Sistemin Yozlaşması. *Amme İdaresi Dergisi*, 13(2), 31-45.
- Deakins, D. (1996). *Entrepreneurship and Small Firms*. London: The McGraw-Hill Companies.
- Delmar, F. (1996). *Entrepreneurial Behaviour & Business Performance*. Stockholm: EFI

- Dereli, E. (1988). Toplumun Kültürel Değerlerinin İdari Performans Üzerindeki Etkileri. *İktisat Fakültesi Mecmuası*, 46, 259-266.
- Dikmen, A. A. (2006). *Türk Bürokrat Elitin Dönüşümü*, TÜBİTAK Sosyal Bilimler Araştırma Grubu, Proje No: SOBAG-104K020, Ankara.
- Dikmen, A. A. (2008). *Firma Elitinin Devlet ve Bürokrasi Algısı*. TÜBİTAK Projesi, Proje No: 107K170, Ankara.
- Dinçer, Ö. ve Şencan, H. (1993). *Orta Büyüklükteki İşletmeler ve Bürokrasi*. (Rapor No:1). MÜSİAD Araştırma Raporları
- Doğru C. (2008). Osmanlı Toplumunda Kapitalist-Girişimci Sınıfın ve İnsan Tipinin Oluşumunu Engelleyen Faktörler. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11(1), 75-91.
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and Entrepreneurship*. New York: HarperCollins Publishers, Inc.
- Durak, İ. (2011). Girişimciliği Etkileyen Çevresel Faktörlerle İlgili Girişimcilerin Tutumları: Bir Alan Araştırması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 194-213.
- Duran, B. (2007). Türkiye'nin Dönüşümünde Aydınların Rolü. (Editörler: Davut Dursun, Burhanettin Duran ve Hamza Al). *Dönüşüm Sürecindeki Türkiye: Aktörler, Alanlar, Sorunlar*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 171-208.
- Dursun, D. (2007). Türkiye'nin Dönüşüm Süreci, Dinamikleri ve Genel Özellikleri. (Editörler: Davut Dursun, Burhanettin Duran ve Hamza Al). *Dönüşüm Sürecindeki Türkiye: Aktörler, Alanlar, Sorunlar*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 17-64.

- Durukan, T. (2003). Dünden Bugüne Girişimcilik ve 21. Yüzyılda Girişimciliğın Önemi. *Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8, 26-37
- Eisenstadt, S.N. (1965). Gelişmekte Olan Ülkelerde ve Yeni Devletlerde Beliren Bürokrasi Sorunları. (Çeviren: Özer Ozankaya). *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3-4), 227-244.
- Emsen, S., İrmış, A., Deliktaş, A. (2002). İktisadi Gelişmede Girişimciliğın Rolü- Karşılaştırmalı Bir Analiz. *SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7(2), 243-256.
- Ercan, S. ve Gökdeniz, İ. (2009). Girişimciliğın Gelişim Süreci ve Girişimcilik Açısından Kazakistan. *Bilig*, 49, 59-82.
- Erdem, Ç. (2008). Ondokuzuncu Yüzyıl Osmanlı Devleti'nde Reform Çalışmaları ve Kalemeye Sınıfının Yükselişi. (Editörler: Necati Akyıldız, Saadet Aydın, Arif Erençin, Selime Güzelsarı, Nuran Aytemur Sağıroğlu). *18. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Kamu Yönetiminde Reform*. Ankara: TODAİE Yayınları, 47-58.
- Erdoğan, M. (2008). *Türkiye'de Anayasalar ve Siyaset* (5. Baskı). Ankara: Liberte Yayınları.
- Erdoğan, S. ve Yazıcıoğlu, Y. (2004). *İstatistik Araştırma Dizisi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ergun, T. (1997). Postmodernizm ve Kamu Yönetimi. *Amme İdaresi Dergisi*, 30 (4), 3-15.

- Eryıldız, İ. (2006). *Avrupa Birliği Yolunda Reform: Kamu Yönetimi Temel Kanunu*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Eryılmaz, B. (1998). Cumhuriyetin Kuruluşundan Günümüze Bürokrasi-İktidar İlişkileri. (Editörler: Davut Dursun ve Hamza Al). *Türkiye’de Yönetim Geleneği: Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*. İstanbul: Çalış Ofseti, 153-166.
- Eryılmaz, B. (2007). Değişen Kamu Yönetimi Anlayışı ve Bürokrasi. (Editörler: Davut Dursun, Burhanettin Duran ve Hamza Al). *Dönüşüm Sürecindeki Türkiye: Aktörler, Alanlar, Sorunlar*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 526-544.
- Eryılmaz, B. (2008). *Bürokrasi ve Siyaset: Bürokratik Devletten Etkin Yönetime* (3. Baskı). İstanbul: Alfa Basım yayım Dağıtım.
- Esmer, Y. (1991). Manufacturing Industries: Giants with Hesitant Voices. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 119-134). New York: Walter de Gruyter.
- Esmer, Y. (1999). *Devrim, Evrim, Statüko: Türkiye’de Sosyal, Siyasal, Ekonomik Değerler*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- Evans, P. (1989). Predatory, Developmental and Other Apparatuses: A Comparative Political Economy Perspective on the Third World State. *Sociological Forum*, 4(December), 561-586.
- Evans, P. (1995). *States and Industrial Transformation*. Princeton: Princeton University Press.

- Evans, P. (1997). State Structures, Government-Business Relations, and Economic Transformation. (Editör: S. Maxfield ve B.R. Schneider), *Business and the State in Developing Countries* içinde (ss. 63-87). Ithaca and London: Cornell University Press.
- Evans, P. ve Rauch, J. (1999). Bureaucracy and Growth: A Cross-National Analysis of the Effects of Weberian State Structures on Economic Growth. *American Sociological Review*, 64, 748- 765.
- Fail, C.A. (2010). *The Phenomenology oh the Entrepreneurat the Nexus of Individual and Opportunity: A Study of Entrepreneurial Decision-Making*. School of Business and Technology, Capella University, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Fişek, K. (1972). Yönetim ve Mizah. *Amme İdaresi Dergisi*, 5 (3), 14-40.
- Fişek, K. (1975). Yeniden Yönetim ve Mizah. *Amme İdaresi Dergisi*, 8(2), 51-79.
- Göçek, F. M. (1999). *Burjuvazinin Yükselişi, İmparatorluğun Çöküşü: Osmanlı Batılılaşması ve Toplumsal Değişme* (1. Baskı). Ankara: Ayraç yayınevi.
- Gödek, S. (2006). *Bürokratik Örgütlerde Yetki Devri: Balıkesir İl ve İlçe Belediyeleri Örneği*. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Göküş, M. (1999). *Demokrat Parti Döneminde Bürokrasi İktidar İlişkileri*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.

- Göymen, K. (2009). *Türkiye'de özel girişimin yerel kalkınmaya katkısının sağlanması*.(Editör: Korel Göymen) *Yerel Kalkınmanın Yönetimi* içinde (ss.159-201). İstanbul: Sabancı Üniversitesi Politikalar Merkezi Yayınları.
- Güney, S. (2008). *Girişimcilik: Temel Kavramlar ve Bazı Güncel Konular*. (3. Baskı). Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Hair, J. F., Black, B., Babin, B., Anderson, R. E., Tahtam, R. L. (2006), *Multivariate Data Analysis*, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
- Haktankaçmaz, M. İ. (2009). *Yeni Kamu Yönetimi Yaklaşımı ve Türkiye'de Kamu Yönetimi Reformu*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Hand, R.A. (2010). *Entrepreneurial Analysis: A Study to Identity Traits and Demographics of Practicing Entrepreneurs*. School of Business and Technology, Capella University, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Heper, M. (1974a). *Bürokratik Yönetim Geleneği: Osmanlı İmparatorluğu ve Türkiye Cumhuriyetinde Gelişmesi ve Niteliği*. Ankara: Ogun Kardeşler Matbası.
- Heper, M. (1974b). Heper, M. (1974). Değişen Türkiye'de Bazı Üst Kademe Yöneticilerinin Eğilimleri. *Amme İdaresi Dergisi*, 7(2), 76-100.
- Heper, M. (1975). Notes on Public Administration 'Training' for the Potential Bureaucratic Elites of Transitional Societies. *International Social Sciences Journal*, XXVII(I), 163-182.

- Heper, M. (1976). Political Modernization As Reflected Bureaucratic Change: The Turkish Bureaucracy and a “Historical Bureaucratic Empire” Tradition. *International Journal of Middle East Studies*, 7(4), 507-521.
- Heper, M. (1980). Ekonomik ve Sosyal Gelişme Sürecinde Bürokrasi: Bir Tipoloji ve Bazı Düşünceler. *Amme İdaresi Dergisi*, 18(2), 73-77.
- Heper, M. (1985). The State and Public Bureaucracies: A Comparative and Historical Perspective. *Comparative Studies in Society and History*, 27(1), 86-110.
- Heper, M. (1990). The State and Debureaucratization: The Case of Turkey. *International Social Sciences Journal*, 126, 605-615.
- Heper, M. (1991). Interest Group Politics in Post-1980 Turkey: Lingering Monism. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 163-176). New York: Walter de Gruyter.
- Heper, M. (1991). The State and Interest Groups with Special Reference to Turkey. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 3-25). New York: Walter de Gruyter.
- Heper, M. (1998). Türkiye’de Devlet, Demokrasi Geleneği ve Silahlı Kuvvetler. (Editörler: Davut Dursun ve Hamza Al). *Türkiye’de Yönetim Geleneği: Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*. İstanbul: Çalış Ofseti, 209-233.
- Heper, M. (2000). Ottoman Legacy and Turkish Politics. *Journal of International Affairs*, 54(1), 63-82.

- Heper, M. (2001). Turkey: Yesterday, Today, Tomorrow. *Southeast European and Black Sea Studies*, 1(3), 1-19.
- Heper, M. (2005). The Justice and Development Party Government and the Military in Turkey. *Turkish Studies*, 6(2), 215-231.
- Heper, M. (2006). *Türkiye'de Devlet Geleneği* (2. Baskı). İstanbul: Doğu Batı yayınları.
- Herbert, R. F. ve Link, A.N. (1982). *The Entrepreneur: Mainstream Views and Radical Critiques* (2. Baskı). New York: Praeger.
- Hisrich, (1989). "Women Entrepreneurs: Problems and Prescriptions in the Future" *Women-Owned Business*. New York: Praeger Publishers
- Işık, G. G. (2006). *1980'den sonra Türkiye'de Yapılan Kamu Yönetimi Reform Çalışmaları*. Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- İlhan, S. (2003). Sosyo-ekonomik Bir Fenomen Olarak Girişimciliğin Oluşumunu Etkileyen Başlıca Faktörler. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 11, 61-79.
- Johnson, C. A. (1987). Political Institutions and Economic Performance: The Government-Business relationship in Japan, South Korea and Taiwan. (Editor: F. Deyo). *Political Economy of the New Asian Industrialism* içinde (ss. 953-965). Ithaca: Cornell University Press.
- Juarez, C.E. (1995). *The Political Economy of Economic Policy Reform in Colombia: Technocratic Bureaucracy and Business-Government Relations, 1966-1992*. University of California. Yayımlanmamış Doktora Tezi.



- Kahraman, K. (2006). Anadolu Aslanlarının Doğuşu. (Editör:E.Erken), *İktisat, Tarih ve Zihniyet Dünyamız* içinde (ss. 221-235). İstanbul: Bilge Matbaacılık.
- Kalaycıoğlu, E.(1991). Commercial Groups: Love-Hate relationship with State. (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 79-88).New York: Walter de Gruyter.
- Kapu, H.(2001). *Orta ve Güneydoğu Anadolu'da Yaşayan Girişimcilerin Yaşam Değerlerinin Girişim Kararlarına Etkisi*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Karabulut Uçar, E. (2008). İdari Reform neden Başarılamıyor?. (Editörler: Necati Akyıldız, Saadet Aydın, Arif Erençin, Selime Güzelsarı, Nuran Aytemur Sağıroğlu). *18. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Kamu Yönetiminde Reform*. Ankara: TODAİE, 3-16.
- Karagöz, M. (2009). *Girişimcilik Profili Araştırması*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Karakaya, M. ve Uluğ, F. (2011). Mesleki Ortaöğretim Kurumlarında Yetki Devri. *Journal of New World Sciences Academy*, 6 (1), 744-759.
- Karamustafa, O., Varıcı, İ. ve Er, B. (2009). Kurumsal Yönetim ve Firma Performansı: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksi Kapsamındaki Firmalar Üzerinde Bir Uygulama. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17 (1), 100-119.
- Keyder, Ç.(2010). *Türkiye'de Devlet ve Sınıflar* (15. Baskı). İstanbul: İletişim Yayınları.

- Kızılkaya, E. (2005). Osmanlı'nın Kapitalistleşememesi Olgusu Bağlamında Düşünceler. *Bilig*, 33, 45-62.
- Koçak, A., Özer, A., Çelik, O. ve Şehirli Çelik, F.H. (2008). *Türkiye'de Girişimcilik Faaliyetlerinin Ekonomik Gelişmeye Etkileri*. (Proje no: 107K116). TÜBİTAK Projesi, Ankara.
- Koçel, T. (2007). *İşletme Yöneticiliği* (11. Baskı). İstanbul: Arıkan Basım yayın Dağıtım
- Koşar, S. ve Çalık T. (2011). Okul Yöneticilerinin Yönetimde Gücü Kullanma Stilleri ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişki. *Kuram ve Uygulamada Eğitim*, 17 (4), 581-603.
- Koyuncu Lorasdağı, B. (2010). The Relationship Between Islam and Globalization in Turkey in the Post-1990 Period: The Case of MÜSİAD. *Bilig*, 52, 105-128.
- Krueger, A. O. (1974). The Political Economy of the Rent-Seeking Society. *American Economic Review*, 64(June), 291-303.
- Kurtuluş, K. ve Okumuş, A. (2006), Fiyat Algılamasının Boyutları Arasındaki İlişkilerin Yapısal Eşitlik Modeli ile İncelenmesi. *Yönetim Dergisi*, 53, 3-17.
- Landström, H. (2005). *Pioneers in Entrepreneurship and Small Business Research*. New York: Springer Verlag.
- Leff, N. H. (1979). Entrepreneurship and Economic Development: The Problem Revisited. *Journal of Economic Literature*, XVII (March), 46-64.
- Long, W. (1983). The Meaning of the Entrepreneurship. *American Journal of Small Business*, 8(2), 47-56.

- Low, S. A. (2009). *Defining and Measuring Entrepreneurship for Regional Research: A New Approach*. Agricultural and Consumer Economics in the Graduate College of The University of Illinois, Unpublished Doctoral Dissertation.
- McGargar, E. J. (2009). *The Rise of Entrepreneurship Within Post-Communist Russia: A Case Study Through The lens of The Entrepreneur*. School of Business and Technology Capella University, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Montanye, J. A. (2006). Entrepreneurship. *The Independent Review*, 10(4), 549-571.
- Mouzelis, N. P. (2003). *Örgüt ve Bürokrasi* (Çeviren: H. Bahadır Akın). Konya: Çizgi Kitabevi.
- Mueller, D. (1989). *Public Choice II*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Nakip, M. (2003). *Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar*, Ankara: Seçkin Yayıncılık San. ve Tic. A.Ş.
- Nişancı, E. (2002). Neo-Patrimonyalizm ve Türk Modernleşmesi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 5, 123-139.
- Nişancı, Ş. (2002). *15-16. Yüzyıllarda Osmanlı İktisat Zihniyeti*. İstanbul: Okumuş Adam Yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.
- Nunnally, J. C. (1978). *Pshychometric Theory*, McGraw- Hill, New York.
- O'Sullivan, A., Sheffrin, S., & Perez, S. (2008). *Survey of Economics: Principles, Applications, and Tools*. (3rd ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Oğuz, F. (2005). Schumpeter'den Baumol'a Girişimcilik Anlayışı Üzerine. *Piyasa*, 13(4), 112-119.

- Oktay, C. (1998). Çağdaşlık Sikkesinin Yazı ve Tuğrası: Bürokrasi ve Demokrasi. (Editörler: Davut Dursun ve Hamza Al). *Türkiye’de Yönetim Geleneği: Kurumlar, Sorunlar ve Yeniden Yapılanma Arayışları*. İstanbul: Çalış Ofseti, 243-248.
- Olson, M. (1987). *The Rise and Decline of Nations*. New Haven: Yale University Press.
- Oman, C. P. (2001). *Corporate Governance and National Development*. OECD Technical Papers, No.180.
- Ökmen, M. ve Canan, K. (2009). Avrupa Birliğine Üyelik Sürecinde Türk Kamu Yönetimi. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 16(1). 139-171.
- Önder, Ö. (2009). *Türkiye’de Sivil Bürokratik Elitlerin Dönüşümü (1960-1980)*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Öniş, Z. (1991). Political Economy of Turkey in the 1980s: Anatomy of Unorthodox Liberalism, (Editör: Metin Heper), *Strong State and Economic Interest Groups: The Post-1980 Turkish Experience* içinde (ss. 27-40).New York: Walter de Gruyter.
- Öniş, Z. (2009). Girişimciler, Vatandaşlık ve Avrupa Birliği: Türkiye’de Devlet ile İş Dünyası Arasındaki İlişkilerinin Değişen Doğası. (Editör:E. Fuat Keyman ve Ahmet İçduygu), *Küreselleşme, Avrupalılaşıma ve Türkiye’de Vatandaşlık* içinde (ss.197-228). İstanbul: Sena Ofset.

- Övgün, B. (2010). *Bürokrasiden Yönetişime Yönetim Biçiminin Değişmesi*. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Özalp, İ. (2001). *Çokuluslu İşletmeler: Uluslararası Yaklaşım*(1. Baskı). Eskişehir: Birlik Ofset Yayıncılık.
- Özdamar, K. (1999). *Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi*. (2. Baskı). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, H. (2001). *Osmanlı Devleti'nde Bürokrasi* (1. Baskı). İstanbul: Okumuş Adam yayıncılık ve Eğitim Hizmetleri.
- Özdemir, Ş. (2006). *MÜSİAD: Anadolu Sermayesinin Dönüşümü ve Türk Modernleşmesinin Derinleşmesi*. Ankara: Vadi Yayınları.
- Özen, Ş. (1996). *Bürokratik Kültür 1: Yönetmelik değerlerin Toplumsal Temelleri* (1. Baskı). Ankara: TAKAV Matabaası
- Özkan, Y. (2008). *5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu Kapsamında İç Denetimin Değerlendirilmesi ve Öneriler*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Özkuş, G. (2008). *Girişimcilik Teorileri ve Girişimci Tipleri: Antalya- Burdur- Isparta İllerinde (İBBs Düzey 2 TR61) İmalat Sanayi KOBİ'lerindeki Girişimciler Üzerine Bir İnceleme*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Öztürk, İ. (2008). *Girişimcilik Raporu*. (Rapor No:1).İGİAD 2008 Girişimcilik Raporu.

- Peter, L. J. ve Hull, R. (1969). *The Peter Principle*. New York: William Morrow Co&Inc.
- Reynolds, P.D. (1991). Sociology and Entrepreneurship: Concepts and Contributions. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(2), 47-70.
- Rohlf, W. (2007). *Introduction of Economic Reasoning*. Upper Saddle River, NJ: Addison Wesley.
- Sayar, A. G. (2000). *Sabri F. Ülgener: Bir İktisatçının Entelektüel Portresi*. İstanbul: Eren Yayıncılık.
- Sayın, Ç. (2006). *What does the Turkish Bureaucracy Represent?Manifestation of the State-Society Relationship in the Meaning World of the Bureacrats*. Orta Doğu Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Sayın, Ç. ve Çınar, M. (2007). Siyasal Kültürün Dönüşmeyen ve Dönüştürmeyen Bileşeni: Siyaset Karşıtlığı. (Editörler: Davut Dursun, Burhanettin Duran ve Hamza Al). *Dönüşüm Sürecindeki Türkiye: Aktörler, Alanlar, Sorunlar*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım, 445-470.
- Schneider, B. R. ve Maxfield, S. (1997). Business, the State, and Economic Performance in Developing Countries. (Editör: S. Maxfield ve B.R. Schneider), *Business and the State in Developing Conuntries* içinde (ss. 3-35). Ithaca and London: Cornell University Press.
- Sevil, M. (1999). *Türkiye’de Modernleşme ve Modernleştiriciler* (1. Baskı). Ankara: Vadi yayınları.

- Sezen, S. (2005). Türkiye’de Düzenleyici Kurulları Kimler, Nasıl Yönetiyor?. *Amme İdaresi Dergisi*, 38(4), 85-114.
- Shambayati, H. (1994). The Rentier State, Interest Groups, and The Paradox of Autonomy: State and Business in Turkey and Iran. *Comparative Politics*, 26(3), 307-331.
- Shambayati, H. (2001). *The Rentier State, Interest Groups, and the Paradox of Autonomy: The Political Economy of Turkey and Iran (1930-80)*. The University of Utah Department of Political Science, Unpublished Doctoral Dissertation.
- Silva, P. (2000). *State Capacity, Technocratic Insulation, and Government-Business Relations in South Korea and Chile*. Santiago: Nueva Serie FLACSO.
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S. ve Çinko, M.(2008). *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*. (3. Baskı). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Sobacı, M. Z. (2006). Türkiye’de Kamu Yönetimi Reformlarının “Yeni Kamu İşletmeciliği” Perspektifinden Bir Değerlendirmesi. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, 26, 71-86.
- Soral, E. (1974). *Özel Kesimde Türk Müteşebbisleri*. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Sönmez, Ü. (2008). Market and Regulatory Reforms in the Turkish Case of Neoliberalism: Maladies of a Temporal Disjunction. *Re-regulation in the Wake of Neoliberalism* içinde (ss.1-20). ECPR Conference Utrecht.
- Sözen, S. ve Algan, B. (2009). *İyi Yönetişim*. İçişleri Bakanlığı Genel Yayın No:654 Ankara: Pozitif Matbaacılık

- Stewart W. H. ve Roth, P. H. (2001). Risk Propensity Differences Between Entrepreneurs and Managers: A Meta Analytic Review. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 145-153.
- Svenson, F. (2008). Entrepreneurship and bureaucracy explaining economic development across countries: Applying the actor-structural approach to ekonomik deveelopment. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability, Referred Edition, IV*, 1-22.
- Şahin, A. (1998). *Bürokrasi Kuramı ve Türk Bürokrasisi*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Şahin, A. (2005). Kültürel Niteliklerimizin Türk Yönetmel Değerlerine Etkisi ve Japon Z Teorisiyle Karşılaştırılması. *Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 7 (1), 177-198.
- Şanlı, F. B. (2004). Küreselleşme ve Ekonomik Entegrasyonlar. *Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları*, 160-166.
- Şaylan, G. (1974). *Türkiye’de Kapitalizm Bürokrasi ve Siyasal İdeoloji*. Ankara: Sevinç Matbaası.
- Şenalp, M. G. ve Şenalp, Ö. (2008). Türkiye’de Devlet ve Burjuvazi: Ulusötesi Mücadeleler ve Çözölen Devlet Sınıfı. *Memleket, Siyaset, Yönetim*, 3 (8), 63-99.
- Şimşek, M. Ş., Özgener, Ş., Kaplan, M., Kaplan, A., and Topuz, G. (2009). The Moderating Role of Formalization in Determining the Effects of Strategic Flexibility and Perceived Risk on Affective Organizational Commitment, *5th Int. Strategic Management Conference*, Stellenbosch, South Africa, July 2-4: 619-628.



- Şimşek, Ş. M. (2008). *Yönetim ve Organizasyon* (10. Baskı). Konya: Adım Ofset.
- Tachau, F. (1984). *Turkey: The Politics of Authority, Democracy, and Development*. New York: Praeger.
- Tachau, F. ve Heper, M. (1983). The State, Politics and Military in Turkey. *Comparative Politics*, 16(1), 17-33.
- Tan, T. (2002). Bağımsız İdari Otoriteler veya Düzenleyici Kurullar. *Amme İdaresi Dergisi*, 35(2), 11-37.
- Taş, A. (2011). Türk Girişimcilerinin Algılanan Meşruiyet Düzeylerine İlişkin Bir Odak Grup Çalışması. *Kırgızistan-Türk Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 25, 69-88.
- Taşpınar, F. (2006). *Motivasyon Araçlarının İşgören Motivasyonu Üzerindeki Etkisi: Afyonkarahisar İlindeki Termal Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Afyonkarahisar Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tataroğlu, M. (2006). Parlamenter ve Başkanlık Sistemlerinde Siyasi İktidar ve Bürokrasi İlişkileri ve Türkiye Açısından Bir Değerlendirme. *Celal Bayar Üniversitesi İİBF Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 13(1), 97-119.
- TBA (Türkiye Bilimler Akademisi) (2006). *Bülent Eczacıbaşı: Türkiye’de Özel Sektör ve Kamu Yönetimi İlişkileri*. Akademi Forumu 40. Ankara: Yeni Reform Yayıncılık.
- Tekeli, İ. ve Şaylan, G. (1974). Rüşvet Kuramı. *Amme İdaresi Dergisi*, 7(3), 92-113.

- Thompson, V. A. (1969). *Bureaucracy and Innovation*. Alabama: University of Alabama Press.
- Thorntorn, P. H. (1999). The Sociology of Entrepreneurship, *Annual Review of Sociology*, 25, 19-46.
- Tiryaki, A. (2005). Theories of Entrepreneurship: A Critical Overview. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 13, 31-42.
- Top, S. (2006). *Girişimcilik (Keşif Süreci)*. İstanbul: Beta Yayınevi.
- Toprak, Z. (1982). *Türkiye’de Milli İktisat (1908-1918)*. Ankara: Yurt Yayınları.
- Tufan C. (2009). *Türkiye’de Serbest Bölgelerin Performansında Bürokrasinin Etkileri*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Tutar, H. (2000). *Küreselleşme Sürecinde İşletme Yönetimi*. İstanbul: Hayat Yayınları
- Türkmen, İ. (1994). *Yönetimsel Zaman ve Yetki Devri Açısından Yönetimde Verimlilik- Ampirik Çalışma*. Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları.
- TÜSİAD (Türk Sanayici ve İşadamları Derneği). (2002). *Türkiye’de Girişimcilik*. (Yayın No: TÜSİAD-T/2002-12/340). İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş.
- UN E-Government Survey 2010 [http:// unpan1.un.org/ intradoc/ groups/public/ documents/ un/ unpan038851.pdf](http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan038851.pdf). E.T: 17.05.2012

- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygun, R. (2006). *Türkiye’de Girişimcilik Kültürünü Yönlendiren Öncü Girişimciler ve İbrahim BODUR Modeli*. Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Ülgener, S. F. (1991). *İktisadi Çözülmenin Ahlak ve Zihniyet Dünyası: Fikir ve Sanat Tarihi Boyu Akisleri ile Bir Portre Denemesi*. 3. Baskı. İstanbul: Der Yayınları
- Varol, F. (2010). *The Emergence and Consequences of the Turkish Islamic Bourgeoisie Under the Impact of Globalization*. The University of Utah Department of Languages and Literature, Unpublished Master Dissertation.
- Ward, E.A. (1997). Multidimensionality of Achievement Motivation Among Employing Adults. *A Journal of Social Psychology*, 137(4), 542-544.
- Weatherall, M. (2009).  
[http://markweatherall.wordpress.com/2009/12/05/embedded\\_autonomy/](http://markweatherall.wordpress.com/2009/12/05/embedded_autonomy/) E.T: 18.04.2011
- Weber, M. (1999). *Protestan Ahlakı ve Kapitalizmin Ruhu*. (Çeviren: Zeynep Gürata). Ankara: Ayraç Yayınevi.
- Wilson, J. Q. (1996). *Bürokrasi: Kamu Kuruluşları Neyi, Niçin Yaparlar* (Çevirenler: Selçuk Yalçındağ, Doğan Canman, Yücel Ertekin). Ankara: TODAİE Yayını.
- World Bank Doing Business [http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~/\\_media/FPKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-Chapters/Starting-a-Business.pdf](http://www.doingbusiness.org/reports/global-reports/~/_media/FPKM/Doing%20Business/Documents/Annual-Reports/English/DB12-Chapters/Starting-a-Business.pdf) E.T: 17.05.2012

- Yalman, G.L. (2002). Hegemonya Projeleri Olarak Devletçilik, Kalkınmacılık ve Piyasa. (Editör: E. Fuat Keyman), *Liberalizm Devlet ve Hegemonya* içinde (ss.315-339). İstanbul:Everest Yayınları.
- YASED (Uluslar arası Yatırımcılar Derneği). (2010). *Barometre 2010-II*.
- Yenal, O. (2010). *Cumhuriyet'in İktisat Tarihi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- Yentürk, N. (2009). *Askeri ve İç Güvenlik Harcamalarını İzleme Kılavuzu 2009-2010-2011*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi STK Eğitim ve Araştırma Birimi.
- Yetiş, M. (2006). Tocqueville ve Merkezîyetçilik Sorunu. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 61(3), 279-308.
- Yılmaz, A. (2008). Tanzimat Dönemi Yönetmel Reformları Üzerine: Ahmet Cevdet Paşa'nın Yönetmel Reform Düşüncesi. (Editörler: Necati Akyıldız, Saadet Aydın, Arif Erençin, Selime Güzelsarı, Nuran Aytemur Sağıroğlu). *18. Yüzyıldan 21. Yüzyıla Kamu Yönetiminde Reform*. Ankara: TODAİE Yayınları, 237-248.
- Zimmerman, J. (2008). *Refining the Definition of the Entrepreneurship*. Graduate School of Education and Psychology, Pepperdine University, Unpublished Doctoral Dissertation.

## EKLER

## ANKET FORMU

Değerli Girişimci,

Bu anket "Türkiye'de İş Dünyası ve Bürokrasi: Girişimcilerin Kamu Bürokrasi Algısına Yönelik Bir Araştırma" adlı Doktora Tez çalışmasında kullanılacaktır. Çalışmanın temel amacı, girişimcilerin kamu bürokrasisine bakışını, düşüncelerini ortaya koyarak ilgililerin konuyla ilgili farkındalığını arttırmaktır.

Anketten elde edilecek bilgiler bilimsel bir çalışmada kullanılacak ve bu bilgiler kesinlikle gizli tutulacaktır. Lütfen her soruyu mümkün olduğu kadar açık ve samimi bir şekilde cevaplandırınız. Anketi doldurmak yaklaşık 10 dakika sürmektedir. Ankete ayırdığınız zaman için şimdiden teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

İLETİŞİM - [hakancandan1971@gmail.com](mailto:hakancandan1971@gmail.com)

Hakan CANDAN

1 – Cinsiyetiniz	<input type="checkbox"/> Erkek	<input type="checkbox"/> Kadın			
2 – Yaşınız	<input type="checkbox"/> 20-30	<input type="checkbox"/> 31-40	<input type="checkbox"/> 41-50	<input type="checkbox"/> 51 ve üzeri	
3 – Eğitiminiz			<input type="checkbox"/> Yurtiçi	<input type="checkbox"/> Yurt dışı	
	<input type="checkbox"/> İlk okul				
	<input type="checkbox"/> Orta okul				
	<input type="checkbox"/> Lise				
	<input type="checkbox"/> Üniversite				
	<input type="checkbox"/> Lisans üstü				
4 - Yabancı dil	<input type="checkbox"/> Çok iyi	<input type="checkbox"/> İyi	<input type="checkbox"/> Orta	<input type="checkbox"/> Zayıf	
5 - İş hayatında geçirdiğiniz süre (yıl)	<input type="checkbox"/> 0-5	<input type="checkbox"/> 6-10	<input type="checkbox"/> 11-15	<input type="checkbox"/> 16-20	
6 - Siyasal yönden kendinizi hangi ana düşünceye yakın görüyorsunuz?	<input type="checkbox"/> Liberal		<input type="checkbox"/> Muhafazakar	<input type="checkbox"/> Sosyal demokrat	
7 - Kendinizi milliyetçi olarak görüyor musunuz?	<input type="checkbox"/> Evet		<input type="checkbox"/> Kısmen	<input type="checkbox"/> Hayır	
8-Etnik kökeniniz.	<input type="checkbox"/> Türk	<input type="checkbox"/> Kürt	<input type="checkbox"/> Diğer (.....)		
9-Dini duyarlılığınız.	<input type="checkbox"/> Beş vakit namaz kılarım	<input type="checkbox"/> Sadece Cuma namazı kılarım	<input type="checkbox"/> Hiç namaz kılmam		
	<input type="checkbox"/> Orucu tam olarak tutarım	<input type="checkbox"/> Bazen oruç tutarım	<input type="checkbox"/> Hiç oruç tutmam		
Müslüman olmayanlar için	<input type="checkbox"/> Düzenli olarak ibadet yerlerine giderim	<input type="checkbox"/> Bazen ibadet yerlerine giderim	<input type="checkbox"/> Hiç ibadet yerlerine gitmem		
10 - İşletmenizin kuruluş tarihi (yılı) : .....					
11 - İşletmenizin sermaye yapısı	<input type="checkbox"/> Tamamen yerli		<input type="checkbox"/> Tamamen yabancı		
	<input type="checkbox"/> Karma (Yabancı: %..... - Yerli : %..... )				
12 - İşletmenizin büyüklüğü ( Çalışan kişi sayısına göre )	<input type="checkbox"/> 0-250	<input type="checkbox"/> 251-500	<input type="checkbox"/> 501-750	<input type="checkbox"/> 751-1000	<input type="checkbox"/> 1000+
13 - İşletmenizin son üç yılda devletten aldığı desteklerin (teşvik - ihale v.s.) ciroya oranı nedir?	<input type="checkbox"/> %1-10	<input type="checkbox"/> %11-25	<input type="checkbox"/> %26-50	<input type="checkbox"/> %51-75	<input type="checkbox"/> %76+

14 - İşletmenizde son üç yılda kamu kurumlarından (belediye ve özel idare dahil) aldığı ihalenin ciroya oranı nedir?	<input type="checkbox"/> %1-10	<input type="checkbox"/> %11-25	<input type="checkbox"/> %26-50	<input type="checkbox"/> %51-75	<input type="checkbox"/> %76+
15 - İşletmeniz özelleştirme sonucu devredilen bir işletme midir? (Daha önceki bütün devirler dikkate alınarak)	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				
16 - İşletme faaliyetleri içinde ithalatın ciroya oranı nedir?	<input type="checkbox"/> %1-10	<input type="checkbox"/> %11-25	<input type="checkbox"/> %26-50	<input type="checkbox"/> %51-75	<input type="checkbox"/> %76+
17 - İşletme faaliyetleri içinde ihracatın ciroya oranı nedir?	<input type="checkbox"/> %1-10	<input type="checkbox"/> %11-25	<input type="checkbox"/> %26-50	<input type="checkbox"/> %51-75	<input type="checkbox"/> %76+
18 - Kuruluş aşamasında devlet desteği aldınız mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				
19 - İşletmeniz daha önce var olan bir başka işletmeden ayrılarak mı oluştu?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				
20 - İşletmenin üst yönetiminde daha önce kamuda görev yapmış çalışanlar var mı?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				
21 - İşletmenizde çalışırken kamuya üst yönetici olarak geçmiş çalışanlarınız var mıdır?	<input type="checkbox"/> Evet <input type="checkbox"/> Hayır				

Girişimcilerin Kamu Bürokrasisine İlişkin Algılarına Dair İfadeler		Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılmıyorum Ne Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
BÇT 1	Kamu kuruluşlarındaki çalışanlar, özel sektördeki gibi verimlilik-etkinlik ilkesi çerçevesinde iş yapmamaktadır.	1	2	3	4	5
BYK 2	Bürokratik yapı ve kültür, girişimcilik ve iç girişimciliği engelleyici rol oynamaktadır.	1	2	3	4	5
BYK 3	Kamu kurumlarında yetki devri mekanizmaları, memurların girişimciliği desteklemesi için inisiyatif almasına olanak sağlamamaktadır.	1	2	3	4	5
BYK 4	Kamudaki iş görme usulü ve prosedür eksikliği, girişimcilere sunulan teşviklerden yararlanmayı güçleştirmektedir.	1	2	3	4	5
BÇT 5	Üst düzey bürokratlar, iş dünyası ve girişimcilerin üye olduğu kuruluşlara yön verebilmektedirler.(R)	1	2	3	4	5
BÇT 6	Kamu kurumlarındaki çalışanların liyakata dayalı seçilmemesi, girişimcilerin etkin bir şekilde hizmetlerden yararlanmasını güçleştirir.	1	2	3	4	5
BÇT 7	Seçilmiş bürokratların icraatlarını program ve planlara dayandırmaları, girişimcilerin önünü açmaktadır. (R)	1	2	3	4	5
BYK 8	Girişimcilerin, bürokrasi ile olan ilişkilerinde üyesi oldukları örgütler (TOBB, TÜSİAD, MÜSİAD vb.) aracılığıyla ilişki kurmaları, teşviklerden yararlanmasını kolaylaştırmaktadır.	1	2	3	4	5

BYK 9	Girişimcinin, kamu bürokrasisinden özel hizmet talep etmesi, kamuda yolsuzlukları artırmaktadır.	1	2	3	4	5
BÇT 10	Kamudaki bürokratlar, küçük girişimciden ziyade büyük sermaye sahiplerinin yatırımlarına uygun ortamı hazırlamaktadır.	1	2	3	4	5
BÇT 11	Bürokratların yetersiz olması ve bağılılık güdüsüne sahip olması, özel girişimin önüne engel koymaktadır.	1	2	3	4	5
BYK 12	Bürokrat-girişimci politik ağırları, sorunları etkin bir şekilde çözeceğinden girişimciliği desteklemektedir.	1	2	3	4	5
BYK 13	Kamu bürokrasisi, sadece oyunun kurallarını koyarak oyuncuların (girişimcilerin) oyunlarını oynamasına müdahale etmemelidir.	1	2	3	4	5
BÇT 14	Özel sektörden devlete yönetici transferi, kamunun müşteri ve girişimci isteklerine daha duyarlı olmasına olanak sağlamaktadır.	1	2	3	4	5
BÇT 15	Özel sektörden devlete yönetici transferi, kamuda adam kayırma ve rant kollamaya zemin teşkil edeceğinden girişimciliği engellemektedir.	1	2	3	4	5
BYK 16	İşe başlama prosedürleri ve formaliteler girişimciliğin kamusal otorite tarafından etkin desteklenmesine engel olmaktadır.	1	2	3	4	5
BÇT 17	Bürokratların keyfi tutumları ve uygulamaları, özellikle girişimcilerin işe başlama ve yatırım yapma konusundaki cesaretini kırmaktadır.	1	2	3	4	5
HDM 18	Girişimciliği teşvik edecek bir serbest piyasa ekonomisinin etkin bir şekilde işlemesi, hükümetlerin ekonomiye müdahale etmesi gerekmektedir.	1	2	3	4	5
HDM 19	Hükümetlerin ekonomiye müdahalesinin piyasaların işleyişini aksatması nedeniyle girişimcilerin cesareti kırılmaktadır.	1	2	3	4	5
HDM 20	Ülkenin uluslararası ekonomik entegrasyonlara (Gümrük Birliği, AB vb) uyum sağlaması girişimciliği teşvik etmektedir. (R)	1	2	3	4	5
HDM 21	Hükümetlerin girişimciliği teşvik etmesi için, uluslararası ekonomik entegrasyonlara (Gümrük Birliği, AB vb) ihtiyaç yoktur.	1	2	3	4	5
HDM 22	Hükümetlerin girişimciliği teşvik etmesi için, ülkenin AB dışındaki uluslararası ekonomik entegrasyonlara dahil olmasına ihtiyaç yoktur.	1	2	3	4	5
HDM 23	Girişimciliğin desteklenmesi ve teşvik edilmesi için hükümetler yabancı sermaye yatırımlarının önünü açan düzenlemelere gitmektedir.	1	2	3	4	5
HDM 24	Hükümetler, girişimcilerin yatırımlarını yabancı sermaye yatırımları ve çokuluslu işletmelere karşı koruyucu önlemler almaktadır.	1	2	3	4	5
HDM 25	Yabancı sermaye girişimciliğin gelişmesi için tehdittir.	1	2	3	4	5
HDM 26	Hükümetlerin dış ticarete yüksek vergi, kotalar ve ithalat kısıtlamalarına gitmeleri girişimciliği engellemektedir.	1	2	3	4	5
HDM 27	Hükümetlerin dış ticarete yüksek vergi, kotalar ve ithalat kısıtlamalarına gitmeleri girişimciliği teşvik etmektedir.	1	2	3	4	5
HDM 28	Hükümetlerin ekonomiye müdahalesi kamusal kaynakların finansal ihtiyaç duyan girişimcilerin desteklenmesini güçleştirmektedir.	1	2	3	4	5
BÇT 29	Kamu kuruluşlarında yolsuzlukların önlenmesi, girişimciliğin gelişmesini teşvik etmektedir.(R)	1	2	3	4	5
BÇT 30	Kamuda bürokrat-siyaset ilişkisi, girişimcilere yönelik teşviklerin adil dağıtımına engel olmaktadır.	1	2	3	4	5
BYK 31	Özel denetleme kuruluşlarının (BDDK,KİK v.b) şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerini benimsemesi girişimcilere uygun ortam sağlar.(R)	1	2	3	4	5
BYK 32	Kamuda iç denetimin etkin bir şekilde yapılması, girişimcilerin kaynakları etkin bir şekilde kullanılmasına olanak sağlar. (R)	1	2	3	4	5
BYK 33	Kamu kuruluşlarında kurumsal yönetimin anlayışının benimsenmesi girişimciliği ve iç girişimciliği destekler. (R)	1	2	3	4	5
BYK 34	Yasal mevzuat girişimciliği engelleyici temel faktörlerden biri olmaktadır.	1	2	3	4	5

**Not: Bürokratik Yapı ve Kültür (BYK), Bürokrat ve çalışanların Tutumu ve Özellikleri (BÇT) ve Hükümetlerin Tutumu ve Devletin Ekonomiye Müdahalesi (HDM) olarak kısaltılmıştır.**

**KAMUNUN GİRİŞİMCİ DESTEĞİ ÖLÇEĞİ**

	<b>Kamunun Girişimci Desteğine Dair İfadeler</b>	<b>Çok düşük</b>	<b>Düşük</b>	<b>Orta Düzeyde</b>	<b>Yüksek</b>	<b>Çok yüksek</b>
1	Bürokratik kurallar, kamu kurumlarında iç girişimciliği desteklemektedir.	1	2	3	4	5
2	Seçilmiş bürokratlar girişimcileri destekleyici rol oynar.	1	2	3	4	5
3	Atanmış bürokratlar girişimcileri destekleyici rol oynar.	1	2	3	4	5
4	Hükümetler, girişimcilere yönelik yeterli teşvik ve destek verir.	1	2	3	4	5
5	Kamudaki bürokratik yapılar, girişimciliği ve yenilikçiliği desteklemektedir.	1	2	3	4	5
6	Hükümetlerin ve kamu kuruluşlarının girişimciliği teşvik etmek için uluslararası ekonomik entegrasyon süreçlerine dahil olma çabaları ve yabancı sermayeye yönelik engelleri kaldırmaları eğilimi yüksektir.	1	2	3	4	5



## FORTUNE 500 TÜRKİYE LİSTESİ (2010)

2010		Net Satışlar	İhracat	Çalışan Sayısı	NACE Ana Sektör Kodu	Şehir
Sırası	Şirket Adı	(TL)	(TL)			
1	<a href="#">TÜRKİYE PETROL RAFİNERİLERİ A.Ş.</a>	20.218.720.000	4.229.081.000	5.480	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	KOCAELİ
2	<a href="#">TÜRKİYE ELEKTRİK DAĞITIM A.Ş.</a>	18.058.476.664	-	22.554	Enerji	ANKARA
3	<a href="#">BOTAS BORU HATLARI İLE PETROL TAŞIMA A.Ş.</a>	17.009.526.310	326.377.011	2.792	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	ANKARA
4	<a href="#">PETROL OFİSİ A.Ş.</a>	16.140.076.155	1.013.928.924	954	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
5	<a href="#">EÜAŞ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.</a>	12.412.470.314	-	11.612	Enerji	ANKARA
6	<a href="#">TÜRK TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.</a>	10.852.470.000	228.566.000	34.138	Elektronik ve telekomünikasyon	ANKARA
7	<a href="#">OPET PETROL CÜLİ A.Ş.</a>	10.567.853.666	11.018.868	523	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
8	<a href="#">SHELL &amp; TÜRKAŞ PETROL A.Ş.</a>	9.395.195.000	12.902.000	704	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
9	<a href="#">TURKCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	9.003.014.000	1.151.423.000	11.183	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL
10	<a href="#">TÜRKİYE ELEKTRİK İLETİM A.Ş.</a>	8.484.612.083	-	7.940	Enerji	ANKARA
11	<a href="#">TÜRK HAVA YOLLARI A.O.</a>	8.422.771.140	6.528.216.249	17.119	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
12	<a href="#">FORD OTOMOTİV SANAYİ A.Ş.</a>	7.649.411.637	4.105.177.837	8.413	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
13	<a href="#">ENKA İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.</a>	6.984.339.000	2.011.868.000	14.806	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
14	<a href="#">ARÇELİK A.Ş.</a>	6.936.420.000	3.811.716.000	17.631	Elektrikli ev aletleri	İSTANBUL
15	<a href="#">EREĞLİ DEMİR VE ÇELİK FABRİKALARI T.A.Ş.</a>	6.632.027.541	875.921.137	13.553	Metal döküm ve işleme	ANKARA
16	<a href="#">BİM BİRLEŞİK MAĞAZALAR A.Ş.</a>	6.573.951.000	-	16.508	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
17	<a href="#">TOFAŞ TÜRK OTOMOBİL FABRİKASI A.Ş.</a>	6.410.219.000	3.466.630.000	6.688	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
18	<a href="#">MİGROS TİC. A.Ş.</a>	6.365.124.000	270.521.000	20.272	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
19	<a href="#">VESTEL ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	5.289.967.000	4.144.041.000	12.337	Elektrikli ev aletleri	İSTANBUL
20	<a href="#">SELÇUK ECZA DEPOSU TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	4.902.236.886	14.448.877	5.162	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
21	<a href="#">AYGAZ A.Ş.</a>	4.657.688.000	357.806.000	1.452	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
22	<a href="#">ANADOLU EFES BİRACILIK VE MALT SANAYİ A.Ş.</a>	4.168.703.000	1.807.138.000	15.202	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
23	<a href="#">JTI TÜTÜN ÜRÜNLERİ PAZARLAMA A.Ş.</a>	4.141.112.046	-	127	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	İZMİR
24	<a href="#">TOPRAK MAHSULLERİ OFİSİ</a>	4.096.378.945	480.387.959	3.332	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	ANKARA
25	<a href="#">İÇDAŞ ÇELİK ENERJİ TERSANE VE ULAŞIM SAN. A.Ş.</a>	3.523.477.228	1.995.466.255	2.970	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
26	<a href="#">DOĞUŞ OTOMOTİV SERVİS VE TİC. A.Ş.</a>	3.428.300.000	-	1.817	Motorlu taşıt satış ve servisi	İSTANBUL
27	<a href="#">PETKİM PETROKİMYA HOLDİNG A.Ş.</a>	2.909.391.891	795.704.152	2.457	Kimyevi madde	İZMİR
28	<a href="#">COCA-COLA İÇECEK A.Ş.</a>	2.753.161.000	-	8.628	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
29	<a href="#">UNILEVER SAN. VE TİC. TÜRK A.Ş.</a>	2.621.107.305	79.497.243	1.787	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
30	<a href="#">GOLDAŞ KUYUMCULUK SANAYİ İTHALAT İHRACAT A.Ş.</a>	2.500.691.609	13.109.828	332	Kuyumculuk	İSTANBUL
31	<a href="#">CARREFOURSA CARREFOUR SABANCI TİCARET MERKEZİ A.Ş.</a>	2.484.884.736	-	8.005	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
32	<a href="#">İSTANBUL GAZ DAĞITIM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	2.463.854.898	-	2.164	Enerji	İSTANBUL
33	<a href="#">BSH EV ALETLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	2.384.507.157	985.425.026	4.268	Elektrikli ev aletleri	İSTANBUL
34	<a href="#">POLİMEKS İNŞAAT TAAHHÜT VE SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	2.307.436.764	2.145.256.515	21.388	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
35	<a href="#">OTOKOÇ OTOMOTİV TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	2.186.367.468	2.626.755	1.582	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
36	<a href="#">TÜRKİYE KÖMÜR İŞLETMELERİ KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</a>	2.157.540.392	-	8.226	Doğal ve işlenmiş katı yakıt	ANKARA
37	<a href="#">TEMA MAĞAZACILIK HİZMETLERİ TİC. A.Ş.</a>	2.107.357.426	1.429.945	12.154	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
38	<a href="#">KVK TEKNOLOJİ ÜRÜNLERİ VE TİC. A.Ş.</a>	2.022.303.277	593.739	262	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
39	<a href="#">İPRAGAZ A.Ş.</a>	1.891.522.123	2.137.787	635	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
40	<a href="#">TÜRKİYE PETROLLERİ A.O.</a>	1.869.886.818	-	4.708	Enerji	ANKARA
41	<a href="#">TESCO KİPA KİTLE PAZARLAMA TİCARET VE GIDA SANAYİ A.Ş.</a>	1.783.200.000	4.854.000	8.002	Perakende ticaret mağazaları	İZMİR
42	<a href="#">GENPA TELEKOMÜNİKASYON VE İLETİŞİM HİZMETLERİ SAN. TİC. A.Ş.</a>	1.708.343.859	9.734.841	739	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
43	<a href="#">KROMAN ÇELİK SANAYİ A.Ş.</a>	1.589.424.210	467.775.803	1.000	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
44	<a href="#">ER-BAKIR ELEKTROLİTİK BAKIR MAMÜLLERİ A.Ş.</a>	1.531.276.599	600.704.826	509	Demir dışı metaller	DENİZLİ

45	<a href="#">AKDENİZ İNŞAAT VE EĞİTİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	1.525.506.553	-	1.458	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
46	<a href="#">ÜLKER BİSKÜVİ SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	1.523.518.680	275.109.083	5.010	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
47	<a href="#">SARKUYSAN ELEKTROLİTİK BAKIR SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.516.715.552	634.066.826	756	Demir dışı metaller	KOCAELİ
48	<a href="#">GSD DIŞ TİC. A.Ş.</a>	1.471.155.526	1.471.418.466	14	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
49	<a href="#">BİZİM TOPTAN SATIŞ MAĞAZALARI A.Ş.</a>	1.451.843.280	-	1.232	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	İSTANBUL
50	<a href="#">SIEMENS SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.426.369.524	529.290.873	2.463	Elektrik ekipman	İSTANBUL
51	<a href="#">GÜBRE FABRİKALARI T.A.Ş.</a>	1.385.502.669	447.396.074	1.511	Kimyevi madde	İSTANBUL
52	<a href="#">TEKNOSA İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş.</a>	1.373.278.023	1.809.613	3.312	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
53	<a href="#">AKSA AKRİLİK KİMYA SANAYİ A.Ş.</a>	1.304.312.000	492.259.000	915	Kimyevi madde	İSTANBUL
54	<a href="#">KORDSA GLOBAL ENDÜSTRİYEL İPLİK VE KORD BEZİ SAN. TİC. A.Ş.</a>	1.264.097.091	394.907.299	3.903	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
55	<a href="#">YILDIZ ENTEGRE AĞAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.263.945.038	61.924.562	1.008	Orman ürünleri	KOCAELİ
56	<a href="#">ŞİSECAM DIŞ TİC. A.Ş.</a>	1.257.250.317	1.192.787.196	38	Cam ve cam ürünleri	İSTANBUL
57	<a href="#">İNDEKS BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ MÜHENDİSLİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.228.175.766	13.816.010	316	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
58	<a href="#">DİLER DEMİR ÇELİK ENDÜSTRİSİ VE TİC. A.Ş.</a>	1.217.159.606	929.286.517	1.000	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
59	<a href="#">KONYA ŞEKER SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.205.765.556	40.585.104	1.593	Tarımsal ürünler	KONYA
60	<a href="#">TÜRK TRAKTÖR ZİRAAT MAKİNELERİ A.Ş.</a>	1.193.396.040	331.955.074	1.817	Makina ve ekipmanları	ANKARA
61	<a href="#">KAPTAN DEMİR ÇELİK ENDÜSTRİ VE TİC. A.Ş.</a>	1.190.615.948	752.064.200	750	Demir çelik ticareti	İSTANBUL
62	<a href="#">ASELSAN ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.189.786.590	76.935.409	4.315	Elektronik ve telekomünikasyon	ANKARA
63	<a href="#">LİMAK İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.176.868.296	-	2.345	İnşaat taahhüt	ANKARA
64	<a href="#">ÇAY İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</a>	1.173.076.149	10.721.482	13.500	Tarımsal ürünler	RİZE
65	<a href="#">TİRYAKİ AGRO GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.159.088.302	537.602.889	470	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	GAZİANTEP
66	<a href="#">YÜKSEL İNŞAAT A.Ş.</a>	1.151.007.754	819.428.225	10.440	İnşaat taahhüt	ANKARA
67	<a href="#">YAŞAR BİRLEŞİK PAZARLAMA DAĞITIM TURİZM VE TİC. A.Ş.</a>	1.133.980.061	415.826	773	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	İZMİR

60	<a href="#">TEKFEN İNŞAAT VE TESİSAT A.Ş.</a>	1.125.016.405	900.072.077	10.500	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
60	<a href="#">ANADOLU CAM SANAYİ A.Ş.</a>	1.117.272.601	466.732.253	5.208	Cam ve cam ürünleri	İSTANBUL
70	<a href="#">PEGASUS HAVA TAŞIMACILIĞI A.Ş.</a>	1.102.910.642	723.614.709	1.897	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
71	<a href="#">ETİ GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.101.926.121	166.207.264	2.736	Endüstriyel gıda imalatı	ESKİŞEHİR
77	<a href="#">MENGERLER TİCARET TÜRK A.Ş.</a>	1.063.146.787	3.967.654	1.007	Motorlu taşıt satış ve servisi	İSTANBUL
73	<a href="#">TRAKYA CAM SANAYİ A.Ş.</a>	1.046.764.123	322.651.775	2.701	Cam ve cam ürünleri	İSTANBUL
74	<a href="#">TGS TRAKYA TEKSTİL VE GİYİM SANAYİCİLERİ DIŞ TİC. A.Ş.</a>	1.037.617.515	1.033.942.054	12	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
75	<a href="#">DIGITURK DİJİTAL PLATFORM İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	1.019.662.000	45.463.314	836	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL
76	<a href="#">TOROS TARIM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.018.407.279	24.778.002	572	Kimyevi madde	İSTANBUL
77	<a href="#">YAZICI DEMİR ÇELİK SANAYİ VE TURİZM TİC. A.Ş.</a>	1.010.061.100	700.914.170	2.250	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
78	<a href="#">FARMAKOJİSTİK ECZA DEP. VE ÖN DEP. LOJ. HİZ. SAN. TİC. A.Ş.</a>	1.009.364.081	-	80	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
79	<a href="#">KARDEMİR KARABÜK DEMİR ÇELİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	1.008.861.255	117.439.203	4.249	Metal döküm ve işleme	KARABÜK
80	<a href="#">BANVİT BANDIRMA VİTAMİNLİ YEM SANAYİ A.Ş.</a>	1.002.379.302	54.504.597	3.076	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	DALIKCIŞİR
81	<a href="#">TAV TEPE AKFEN YATIRIM İNŞAAT VE İŞLETME A.Ş.</a>	966.071.752	948.048.423	3.534	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
82	<a href="#">İÇTAŞ İNŞAAT TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	963.373.583	-	1.000	İnşaat taahhüt	ANKARA
83	<a href="#">FTİ MADEN İŞLETMELERİ GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</a>	961.594.631	945.700.929	3.730	Mermer, maden ve cevherleri	ANKARA
84	<a href="#">BORUSAN MANNESMANN BORU SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	941.080.745	478.564.873	1.471	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
85	<a href="#">BRISA BRIDGESTONE SABANCI LASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	916.897.917	317.557.053	1.714	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
86	<a href="#">ASSAN ALUMİNYUM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	929.311.599	634.950.452	1.004	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
87	<a href="#">İZMİR DEMİR ÇELİK SANAYİ A.Ş.</a>	919.944.683	484.524.948	963	Metal döküm ve işleme	İZMİR
88	<a href="#">EİS ECZACIBASI İLAC SİNAİ VE FİNANSAL YAT. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	913.212.000	6.802.000	2.090	Medikal ve ilaç	İSTANBUL



89	<a href="#">AKSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.</a>	911.279.435	40.746.608	278	Enerji	İSTANBUL
90	<a href="#">STFA DENİZ İNŞAATI İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	896.464.520	-	101	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
91	<a href="#">TÜRK PIRELLI LASTİKLERİ A.Ş.</a>	874.855.147	478.356.017	1.617	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
92	<a href="#">TUSAŞ - TÜRK HAVACILIK VE UZAY SANAYİ A.Ş.</a>	870.022.305	373.081.874	3.541	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakım	ANKARA
93	<a href="#">YÜCEL BORU VE PROFİL ENDÜSTRİ A.Ş.</a>	861.538.096	144.795.491	008	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
94	<a href="#">SÜTAŞ SÜT ÜRÜNLERİ A.Ş.</a>	849.260.095	8.422.272	2.955	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	DURGA
95	<a href="#">NİRSAN METALURJİ ENDÜSTRİSİ A.Ş.</a>	836.440.830	283.412.412	586	Metal döküm ve işleme	HATAY
96	<a href="#">PERGAMON-STATUS DIŞ TİC. A.Ş.</a>	834.336.876	833.814.089	28	İçtaş ve dış ticaret	İZMİR
97	<a href="#">SHELL GAZ TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	810.090.367	-	65	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtım	İSTANBUL
98	<a href="#">AKÇANSA ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	817.352.236	187.584.870	1.085	Toprak ürünleri	İSTANBUL
99	<a href="#">BORUSAN OTOMOTİV İTHALAT VE DAĞITIM A.Ş.</a>	813.615.599	1.060.560	141	Motorlu taşıt satış ve servisi	İSTANBUL
100	<a href="#">HAYAT KİMYA SANAYİ A.Ş.</a>	812.473.113	172.556.401	2.750	Kimyevi madde	İSTANBUL
101	<a href="#">GOODYEAR LASTİKLERİ T.A.Ş.</a>	808.344.373	448.809.232	1.159	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
102	<a href="#">KOLUMAN MOTORLU ARAÇLAR TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	804.278.919	12.089.153	863	Motorlu taşıt satış ve servisi	ANKARA
103	<a href="#">HÜRRIYET GAZETECİLİK VE MATBAACILIK A.Ş.</a>	794.225.971	-	7.980	Basım yayın ve medya	İSTANBUL
104	<a href="#">SANKO TEKSTİL İŞLETMELERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	780.911.880	290.481.007	5.200	Dokuma, örme, trikoaj, terbiye ve kumaş	GAZİANTEP
105	<a href="#">TAT KONSERVE SANAYİ A.Ş.</a>	786.895.468	48.903.156	1.081	Yağ ve kuru meyve ve sebze	İSTANBUL
106	<a href="#">NUH ÇİMENTO SANAYİ A.Ş.</a>	773.963.850	65.757.764	990	Toprak ürünleri	İSTANBUL
107	<a href="#">KİLER ALIŞVERİŞ HİZMETLERİ GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	771.218.000	-	3.008	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
108	<a href="#">MAKRO MARKET A.Ş.</a>	767.434.733	-	3.848	Perakende ticaret mağazaları	ANKARA
109	<a href="#">CP STANDART GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	748.555.339	19.751.559	3.204	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	İSTANBUL
110	<a href="#">ABALIOĞLU YEM-SOYA VE TEKSTİL SANAYİ A.Ş.</a>	740.906.051	18.864.702	1.523	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	DENİZLİ
111	<a href="#">ALKAN GRUP TURİZM İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	740.129.138	664.953.424	511	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	ANTALYA
112	<a href="#">DOĞUŞ İNŞAAT VE TİC. A.Ş.</a>	735.794.000	282.352.000	2.816	İnşaat taahhüt	İSTANBUL

113	<a href="#">ACIBADEM SAĞLIK HİZMETLERİ VE TİC. A.Ş.</a>	731.582.530	-	7.883	Sağlık hizmetleri	İSTANBUL
114	<a href="#">ENERJİSA ENERJİ ÜRETİM A.Ş.</a>	724.284.387	-	466	Enerji	İSTANBUL
115	<a href="#">S.S. TRAKYA YAĞLI TOHUMLAR TARIM SATIŞ KOOP. BİRLİĞİ</a>	714.653.112	-	959	Yağ ve kuru meyve ve sebze	EDİRNE
116	<a href="#">HES HACILAR ELEKTRİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	710.983.998	186.599.094	946	Elektrik ekipman	KAYSERİ
117	<a href="#">ARENA BİLGİSAYAR SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	709.384.465	8.702.286	234	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
118	<a href="#">ÇİMSA ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	708.480.015	205.865.541	987	Toprak ürünleri	İSTANBUL
119	<a href="#">DOĞAN DAĞITIM SATIŞ PAZ. MAT. ÖDEME ARA. VE TAH. SİS. A.Ş.</a>	695.848.682	5.196.657	366	Basım yayın ve medya	İSTANBUL
120	<a href="#">İNDESİT COMPANY BEYAZ EŞYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	695.731.773	422.914.451	1.093	Elektrikli ev aletleri	İSTANBUL
121	<a href="#">OLTAN GIDA MADDELERİ İHRACAT İTHALAT VE TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	681.704.007	541.239.761	400	Yağ ve kuru meyve ve sebze	TRABZON
122	<a href="#">İHLAS HOLDİNG A.Ş.</a>	675.132.906	32.537.622	2.781	Basım yayın ve medya	İSTANBUL
123	<a href="#">TÜRK HENKEL KİMYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	675.123.584	28.618.789	690	Kimyevi madde	İSTANBUL
124	<a href="#">SODA SANAYİ A.Ş.</a>	660.193.700	430.836.120	1.854	Kimyevi madde	İSTANBUL
125	<a href="#">EKİNCİLER DEMİR VE ÇELİK SANAYİ A.Ş.</a>	652.933.752	316.874.142	1.000	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
126	<a href="#">MAKİNA VE KİMYA ENDÜSTRİSİ KURUMU</a>	650.553.793	50.623.841	5.831	Makina ve ekipmanları	ANKARA
127	<a href="#">GLAXOSMITHKLINE İLAÇLARI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	648.614.474	-	833	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
128	<a href="#">ATÜ TURİZM İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	645.934.242	645.847.509	1.073	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
129	<a href="#">BMC SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	645.026.587	77.035.700	2.549	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakım	İZMİR
130	<a href="#">ADVANSA SASA POLYESTER SANAYİ A.Ş.</a>	641.108.000	270.342.000	1.125	Plastik ve kauçuk	ADANA
131	<a href="#">BOYTAŞ MOBİLYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	630.413.936	54.762.431	3.540	Mobilya	KAYSERİ
132	<a href="#">ERPİLİÇ ENTEGRE TAVUKÇULUK ÜRETİM PAZ. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	626.502.896	6.380.108	1.950	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	BOLU
133	<a href="#">NOKSEL ÇELİK BORU SANAYİ A.Ş.</a>	623.401.874	373.585.049	670	Metal döküm ve işleme	ANKARA
134	<a href="#">TAV İSTANBUL TERMİNAL İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	620.499.309	-	2.188	İşletme destek hizmetleri	İSTANBUL

135	<a href="#">BAI PETROL ÜRÜNLERİ TAŞIMACILIK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	620.204.484	306.304	09	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	MERSİN
136	<a href="#">ABDİ İBRAHİM İLAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	615.221.740	40.201.707	1.544	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
137	<a href="#">ARÇELİK LG KLİMA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	604.168.232	225.701.510	1.076	Sihhi tesisat ve iklimlendirme	KOCAELİ
138	<a href="#">SETUR SERVİS TURİSTİK A.Ş.</a>	603.006.830	378.549.708	866	Seyahat ve taşımacılık hizmeti	İSTANBUL
139	<a href="#">NETCELL İLETİŞİM HİZMETLERİ TİC. A.Ş.</a>	602.070.092	-	50	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
140	<a href="#">TORUNLAR GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	590.632.355	13.090.333	148	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	İSTANBUL
141	<a href="#">KORTEKS MENSUCAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	588.360.541	57.891.591	2.084	Keten elyaf ve elyaf iplik	BURSA
142	<a href="#">NADİR METAL RAFİNERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	505.068.062	219.008.303	66	Demir dışı metaller	İSTANBUL
143	<a href="#">KEFKİNOĞLU TAVUKÇULUK VE DAMIZLIK İŞLETMELERİ SAN. TİC. A.Ş.</a>	568.605.537	76.441.077	2.450	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	MANİSA
144	<a href="#">ÖZDİLEK ALIŞ VERİŞ MERKEZLERİ VE TEKSTİL SANAYİ A.Ş.</a>	579.200.878	40.131.739	3.540	Keten elyaf ve elyaf iplik	BURSA
145	<a href="#">NURSAN ÇELİK SANAYİ VE HADDECİLİK A.Ş.</a>	578.530.733	403.735.585	238	Metal döküm ve işleme	HATAY
146	<a href="#">BORUSAN OTO SERVİS VE TİC. A.Ş.</a>	574.956.155	96.968	471	Motorlu taşıt satışı ve servisi	İSTANBUL
147	<a href="#">ALTUNKAYA İNŞAAT NAKLİYAT GIDA TİC. A.Ş.</a>	568.369.636	557.836.116	140	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	GAZİANTEP
148	<a href="#">BEYPI BEYPAZARI TARIMSAL ÜRETİM PAZARLAMA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	565.357.069	24.191.059	2.214	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	BOLU
149	<a href="#">KARSAN OTOMOTİV SANAYİ VE TİC. A.Ş.</a>	553.947.754	278.077.371	961	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	BURSA
150	<a href="#">BOYNER BÜYÜK MAĞAZACILIK A.Ş.</a>	502.834.228	210.115	2.328	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
151	<a href="#">MERKEZ ÇELİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	550.357.200	64.087.918	2.357	Mobilya	KAYSERİ
152	<a href="#">NAKSAN PLASTİK VE ENERJİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	544.697.864	117.055.501	1.067	Plastik ve kauçuk	GAZİANTEP
153	<a href="#">İPEK MATBAACILIK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	543.269.454	99.998.385	1.737	Easım yayını ve medya	ANKARA
154	<a href="#">SEMBOL ULUSLARARASI YAT. TAR. PEY. İNS. TUR. SAN. TİC. A.Ş.</a>	542.778.221	405.930.474	4.545	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
155	<a href="#">ADESE ALIŞVERİŞ MERKEZİ TİC. A.Ş.</a>	538.675.616	-	3.488	Perakende ticaret mağazaları	KONYA
156	<a href="#">BETEK BOYA VE KİMYA SANAYİ A.Ş.</a>	530.401.116	30.401.990	540	Kimyevi madde	İSTANBUL

157	<a href="#">ECZACIBASI YAPI GEREÇLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	538.356.724	282.548.671	2.114	İnşaat malzemeleri	İSTANBUL
158	<a href="#">TAB GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	529.757.097	-	7.108	Konaklama, restoran ve kafeler	İSTANBUL
159	<a href="#">SİK-AY HAVA TAŞIMACILIK A.Ş.</a>	523.402.035	527.067.097	020	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	ANTALYA
160	<a href="#">OTOKAR OTOMOTİV VE SAVUNMA SANAYİ A.Ş.</a>	517.396.494	89.478.800	1.312	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
161	<a href="#">ATLASJET HAVACILIK A.Ş.</a>	516.700.715	393.914.307	850	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
162	<a href="#">TÜRK PRYSMIAN KABLO VE SİSTEMLERİ A.Ş.</a>	511.454.403	194.072.871	379	Elektrik ekipman	BURSA
163	<a href="#">TEIPA TELEKOMÜNİKASYON TİC. A.Ş.</a>	506.363.754	137.810	716	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
164	<a href="#">ZORLU TEKSİL TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	498.110.647	283.077.954	1.947	Dokuma, örme, trikotaj, terziye ve kumaş	İSTANBUL
165	<a href="#">BORUSAN MAKİNA VE GÜÇ SİSTEMLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	495.097.920	20.575.707	535	Makine ve ekipmanları	İSTANBUL
166	<a href="#">BİLİM İLAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	489.248.419	44.104.763	1.844	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
167	<a href="#">RAM DİŞ TİC. A.Ş.</a>	484.158.452	379.982.119	34	Metal ürünler ve müteak ekipmanları	İSTANBUL
168	<a href="#">KENT GIDA MADDELERİ SANAYİ VE TİC. A.Ş.</a>	481.021.654	165.128.343	1.626	Fondisyonel gıda imalatı	KOCAELİ
169	<a href="#">AKSA JENERATÖR SANAYİ A.Ş.</a>	478.710.085	440.015.676	285	Makine ve ekipmanları	İSTANBUL
170	<a href="#">NAMET GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	478.706.184	1.881.285	301	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	KOCAELİ
171	<a href="#">ÇİMENTAŞ İZMİR ÇİMENTO FABRİKASI T.A.Ş.</a>	478.489.003	94.209.000	532	Toprak ürünleri	İZMİR
172	<a href="#">ENERJİ PETROL ÜRÜNLERİ PAZARLAMA A.Ş.</a>	470.803.579	6.513.787	140	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
173	<a href="#">DOĞA ORGANİK GIDA TARIM ÜRÜN. ÜRETİM VE TİC. İTH. İHR. A.Ş.</a>	460.730.119	-	237	Endüstriyel gıda imalatı	MANİSA
174	<a href="#">DÜNYA ULUSLARARASI MÜCEVHERAT VE KUYUMCULUK SAN. TİC. A.Ş.</a>	467.565.975	10.662.500	46	Kuyumculuk	İSTANBUL
175	<a href="#">KÜRÜM DEMİR SANAYİ DİŞ TİC. A.Ş.</a>	466.504.992	77.057.615	201	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
176	<a href="#">TEZCAN GALVANİZLİ YAPI ELEMANLARI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	464.277.221	24.653.436	274	Metal döküm ve işleme	KOCAELİ
177	<a href="#">YEŞİM SATIŞ MAĞAZALARI VE TEKSTİL FABRİKALARI A.Ş.</a>	457.482.665	300.770.043	2.800	Hazır, iç ve spor giyim	BURSA
178	<a href="#">NETLOG LOJİSTİK HİZMETLERİ A.Ş.</a>	456.379.209	161.977.590	2.330	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL



179	<a href="#">KALESERAMİK ÇANAKKALE KALEBODUR SERAMİK SANAYİ A.Ş.</a>	453.178.165	100.481.677	2.456	Toprak ürünleri	İSTANBUL
180	<a href="#">TÜRK DEMİR DÖKÜM FABRİKALARI A.Ş.</a>	446.844.794	119.801.490	1.057	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
181	<a href="#">ÖZKAN DEMİR ÇELİK SANAYİ A.Ş.</a>	442.760.803	293.025.070	478	Metal döküm ve işleme	İZMİR
182	<a href="#">AUTOLİV ÇANKOR OTOMOTİV EMNİYET SİSTEMLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	436.002.114	265.619.713	997	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	KOCAELİ
183	<a href="#">ZORLU ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.</a>	433.996.000	-	419	Enerji	BURSA
184	<a href="#">BEYTEKS TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	433.030.840	10.895.033	1.246	Keten elyaf ve elyaf ipik	ADANA
105	<a href="#">GAAT DIŞ TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	431.021.413	410.691.600	221	İlazer, iç ve spor giyim	İSTANBUL
186	<a href="#">KÜÇÜKBAY YAĞ VE DEFRİAN SAN. A.Ş.</a>	429.221.153	82.304.862	335	Endüstriyel gıda imalatı	İZMİR
187	<a href="#">AKENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.</a>	428.354.752	-	289	Enerji	İSTANBUL
188	<a href="#">GÜLSAN SENTETİK DOKUMA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	427.257.998	172.665.087	1.866	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	GAZİANTEP
189	<a href="#">TUSAS MOTOR SANAYİİ A.Ş.</a>	418.047.546	233.320.294	993	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	FSKİŞFHR
190	<a href="#">BURSA ÇİMENTO FABRİKASI A.Ş.</a>	413.961.137	134.241.424	1.085	Toprak ürünleri	BURSA
191	<a href="#">COMPONENTA DÖKÜMCÜLÜK TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	411.700.540	262.090.135	2.070	Metal döküm ve işleme	BURSA
102	<a href="#">HAS OTOMOTİV YATIRIM VE PAZARLAMA A.Ş.</a>	411.311.814	-	262	Motorlu taşıt satış ve servisi	İSTANBUL
193	<a href="#">KOCAER HADDECİLİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	409.759.192	220.901.622	616	Metal döküm ve işleme	DENİZLİ
194	<a href="#">EKİM TURİZM TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	409.523.712	-	320	Motorlu taşıt satış ve servisi	İSTANBUL
195	<a href="#">SANOVEL İLAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	408.338.987	5.950.602	1.820	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
106	<a href="#">ETİ GÜMÜŞ A.Ş.</a>	406.038.683	117.073.505	575	Demir dışı metaller	ANKARA
197	<a href="#">MERİNOŞ HALI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	405.816.000	116.687.000	1.815	Halk kilim ve yer kaplamaları	GAZİANTEP
198	<a href="#">LİMAK ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	401.809.628	111.495.307	938	Toprak ürünleri	SİİRT
199	<a href="#">ÇİMKO ÇİMENTO VE BETON SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	400.942.635	195.694.292	805	Toprak ürünleri	GAZİANTEP
200	<a href="#">EWE DOĞALGAZ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	390.966.770	-	5	Enerji	İSTANBUL
201	<a href="#">ÇAYELİ BAKIR İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	398.044.577	533.525.231	500	Mermor, maden ve cevherleri	RİZE

202	<a href="#">KAYSERİ VE CİVARI ELEKTRİK T.A.Ş.</a>	396.146.803	-	543	Enerji	KAYSERİ
203	<a href="#">DOĞUŞ ÇAY VE GIDA MADDELERİ ÜRETİM PAZ. İTH. İHR. A.Ş.</a>	392.103.079	640.222	1.315	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	ORDU
204	<a href="#">İDO İSTANBUL DENİZ OTOBÜSLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	391.515.472	-	645	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
205	<a href="#">DEVA HOLDİNG A.Ş.</a>	385.659.896	13.283.657	1.805	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
206	<a href="#">İNTEMA İNŞAAT VE TESİSAT MALZEME YATIRIM VE PAZ. A.Ş.</a>	384.443.554	524.630	295	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
207	<a href="#">ETSUN ENTEGRE TARIM ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	381.960.392	301.234.952	50	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
208	<a href="#">STARPET GARZAN AKARYAKIT DAĞITIM PAZARLAMA A.Ş.</a>	376.370.183	694.258	115	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtım	İSTANBUL
209	<a href="#">ŞERKA İNŞAAT VE TİC. A.Ş.</a>	376.191.897	253.808.107	1.000	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
210	<a href="#">CEMAŞ DÖKÜM SANAYİİ A.Ş.</a>	375.231.527	7.318.189	277	Metal döküm ve işleme	KIRŞEHİR
211	<a href="#">ALTINYILDIZ MENSUCAT VE KONFEKSİYON FABRİKALARI A.Ş.</a>	374.796.220	42.991.248	2.678	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	İSTANBUL
212	<a href="#">AŞKALE ÇİMENTO SANAYİİ T.A.Ş.</a>	367.730.187	18.593.284	918	Toprak ürünleri	ERZURUM
213	<a href="#">CMS JANT VE MAKİNA SANAYİİ A.Ş.</a>	367.692.342	309.332.247	1.366	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İZMİR
214	<a href="#">AŞAŞ ALÜMİNYUM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	367.422.310	104.328.337	1.090	Demir dışı metaller	İSTANBUL
215	<a href="#">İSTANBUL ALTIN RAFİNERİSİ A.Ş.</a>	362.449.690	40.267.996	47	Kuyumculuk	İSTANBUL
216	<a href="#">KOROZO AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	360.268.155	194.828.608	645	Plastik ve kağıt	İSTANBUL
217	<a href="#">ÜMRAN ÇELİK BORU SANAYİİ A.Ş.</a>	359.513.449	157.330.295	555	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
218	<a href="#">STANDARD PROFİL OTOMOTİV SANAYİİ VE TİC. A.Ş.</a>	357.972.266	227.475.271	3.649	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
219	<a href="#">FEDERAL-MOĞUL PİSTON SEGMAN VE GÖMLEK ÜRETİM TESİSİ A.Ş.</a>	356.501.521	220.367.068	1.322	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
220	<a href="#">KOÇ SİSTEM BİLGİ VE İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	354.420.690	-	804	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL
221	<a href="#">KOTON MAĞAZACILIK TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	354.012.701	45.312.610	2.347	İlazer, iç ve spor giyim	İSTANBUL

222	<a href="#">DOĞAN GAZETECİLİK A.Ş.</a>	353.668.628		1.085	Basım yayın ve medya	İSTANBUL
223	<a href="#">BAŞAK METAL TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	352.497.567	352.524.271	7	Demir çelik ticareti	DENİZLİ
224	<a href="#">ANEL ELEKTRİK PROJE TAHHÜT VE TİC. A.Ş.</a>	348.739.027	272.513.121	2.281	Elektrik ekipman	İSTANBUL
225	<a href="#">NFXANS TÜRKİYE ENDÜSTRİ VE TİC. A.Ş.</a>	347.777.717	192.181.358	115	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL
226	<a href="#">ÇELEBİ HAVA SERVİSİ A.Ş.</a>	347.005.479	2.740.727	3.495	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
227	<a href="#">BOSCH TERMOTEKNİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	346.020.645	277.915.399	554	Sihhi tesisat ve iklimlendirme	MANİSA
228	<a href="#">YILDIZ SUNTA MDF ORMAN ÜR. SAN. TES. İTH. İHR. VE TİC. A.Ş.</a>	344.806.764	47.449.995	554	Orman ürünleri	KOCAELİ
229	<a href="#">OMSAN LOJİSTİK A.Ş.</a>	340.374.507	145.544.384	1.105	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
230	<a href="#">ANADOLU ISUZU OTOMOTİV SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	339.927.545	43.183.220	492	Motorlu taşıt satışı ve servisi	İSTANBUL
231	<a href="#">TÜRKİYE TAŞKÖMÜRÜ KURUMU GENEL MÜDÜRLÜĞÜ</a>	337.368.727	-	12.503	Doğal ve işlenmiş kömür	ZONGULDAK
232	<a href="#">PETLAS LASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	336.816.811	184.584.890	1.790	Plastik ve kauçuk	KIRŞEHİR
233	<a href="#">FASDAT GIDA DAĞITIM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	336.248.170	2.869.035	202	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetleri	KOCAELİ
234	<a href="#">ŞÖLEN ÇİKOLATA GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	333.206.473	171.089.065	1.370	Endüstriyel gıda imalatı	GAZİANTEP
235	<a href="#">POLİMER KAUCUK SANAYİ VE PAZARLAMA A.Ş.</a>	332.197.537	271.577.885	1.700	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
236	<a href="#">ORTA ANADOLU TİC. VE SAN. İŞLETMELERİ T.A.Ş.</a>	331.442.236	125.743.203	1.140	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	KAYSERİ
237	<a href="#">TNB BİLGİSAYAR VE GÖRÜNTÜ SİSTEMLERİ A.Ş.</a>	331.265.953	8.954.767	89	Bilgisayar yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
238	<a href="#">ARBEL BAKLIYAT HUBUBAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	331.163.276	193.069.932	105	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	MERSİN
239	<a href="#">AS ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	329.556.364	146.352.429	430	Toprak ürünleri	BURDUR
240	<a href="#">BORUSAN İSTİKBAL TİCARET TÜRK A.Ş.</a>	327.616.076	326.070.254	6	Demir çelik ticareti	İSTANBUL
241	<a href="#">BATIÇİM BATI ANADOLU ÇİMENTO SANAYİ A.Ş.</a>	324.046.247	84.858.031	369	Toprak ürünleri	İZMİR
242	<a href="#">TİRE KUTSAN OLUKLU MUKAVVA KUTU VE KAĞIT SANAYİ A.Ş.</a>	322.914.956	12.433.694	1.009	Kağıt ve kağıt ürünleri	İZMİR
243	<a href="#">TİRSAN TRAYLER SANAYİ TİCARET VE NAKLİYAT A.Ş.</a>	320.111.603	26.615.124	289	Taşıt araçları ve ekipmanları imalatı ve bakımı	SAKARYA
244	<a href="#">OZON GİYİM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	317.399.499	3.345.372	1.804	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
245	<a href="#">VİTRA KARO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	316.333.880	198.023.432	1.309	Toprak ürünleri	İSTANBUL
246	<a href="#">İSTİKBAL MOBİLYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	316.092.451	19.742.840	862	Mobilya	KAYSERİ
247	<a href="#">ABDÜLKADİR ÖZCAN OTOMOTİV LASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	315.904.217	1.489.063	515	Taşıt araçları ve ekipmanları imalatı ve bakımı	ANKARA
248	<a href="#">EKOL LOJİSTİK A.Ş.</a>	313.057.584	43.057.437	1.491	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
249	<a href="#">SOFRA YEMEK ÜRETİM VE HİZMET A.Ş.</a>	313.008.280	-	3.030	İşletme destek hizmetleri	İSTANBUL
250	<a href="#">TREK TURİZM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	312.542.578	35.543.777	305	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
251	<a href="#">BOSSA TİC. VE SAN. İŞLETMELERİ T.A.Ş.</a>	311.395.636	156.304.091	1.870	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	ADANA
252	<a href="#">MUTLU AKÜ VE MALZEMELERİ SANAYİ A.Ş.</a>	311.099.967	55.309.593	829	Elektrik ekipman	İSTANBUL
253	<a href="#">ADANA ÇİMENTO SANAYİ T.A.Ş.</a>	305.108.100	83.106.311	460	Toprak ürünleri	ADANA
254	<a href="#">ETİ BAKIR A.Ş.</a>	304.748.249	3.285.753	1.750	Demir dışı metaller	KASTAMONU
255	<a href="#">BAŞARI TİCARET VE İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	303.126.103	288.088	107	Elektronik ve telekomünikasyon	ANKARA
256	<a href="#">BİMEKS BİLGİ İŞLEM VE DİŞ TİC. A.Ş.</a>	303.113.379	14.836	471	Bilgisayar yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
257	<a href="#">MENDERES TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	303.034.200	257.553.396	3.522	Ev ve teknik tekstil	İZMİR
258	<a href="#">DYO BOYA FABRİKALARI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	301.548.976	22.797.474	749	Kimyevi madde	İZMİR
259	<a href="#">ARMADA BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	299.065.471	-	104	Bilgisayar yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
260	<a href="#">ARTENİUS TURKPET KİMYEVİ MAD. VE PET AMBALAJ MAİZ. SAN. A.Ş.</a>	296.325.340	15.528.427	165	Plastik ve kauçuk	ADANA
261	<a href="#">UNİPRO GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	295.196.308	12.955.857	300	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
262	<a href="#">PERFETTI VAN MELLE GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	292.501.856	185.042.400	1.059	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
263	<a href="#">AYDINLI HAZIR GİYİM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	290.510.095	34.516.471	2.011	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
264	<a href="#">LİMAK YATIRIM ENERJİ ÜRETİM İŞLETME HİZM. VE İNŞAAT A.Ş.</a>	287.390.843	-	3.692	Enerji	ANKARA
265	<a href="#">ŞEKER PİLİÇ VE YEM SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	286.847.421	17.311.997	1.493	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	BALIKESİR



266	<a href="#">OYAK BETON SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	281.296.813	-	208	Toprak ürünleri	ANKARA
267	<a href="#">ÖZ-SEL ECZA DEPOLARI TİCARET VE PAZARLAMA A.Ş.</a>	200.376.563	565.931	50	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
268	<a href="#">BAĞFAŞ BANDIRMA GÜBRE FABRİKALARI A.Ş.</a>	279.804.619	173.144.482	311	Kimyevi madde	İSTANBUL
269	<a href="#">OYTAŞ İÇ VE DIŞ TİC. A.Ş.</a>	279.450.565	70.350.798	28	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
270	<a href="#">GFM İK GÜBRE SANAYİ A.Ş.</a>	277.543.901	36.316.937	421	Kimyevi madde	BURSA
271	<a href="#">ŞAYPA ALIŞVERİŞ MERKEZLERİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	277.454.373	-	1.132	Perakende ticaret mağazaları	HİLKİSA
272	<a href="#">MAVİ GİYİM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	276.254.065	45.947.704	1.209	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
273	<a href="#">MOBİTEL İLETİŞİM HİZMETLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	274.399.505	-	124	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
274	<a href="#">OLMUĞSA INTERNATIONAL PAPER-SABANCI AMB. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	274.018.210	15.983.330	911	Kağıt ve kağıt ürünleri	İSTANBUL
275	<a href="#">MERSİN ULUSLARARASI LİMAN İŞLETMECİLİĞİ A.Ş.</a>	273.505.382	-	550	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	MERSİN
276	<a href="#">HEMA ENDÜSTRİ A.Ş.</a>	273.319.225	152.205.205	2.310	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
277	<a href="#">İLHANLAR HADDECİLİK BORU PROFİL VE TEKSTİL SAN. LTD. ŞTİ.</a>	272.964.590	21.917.174	202	Metal döküm ve işleme	HATAY
278	<a href="#">ARCELOR MITTAL AMBALAJ ÇELİĞİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	272.264.452	67.274.352	170	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
279	<a href="#">NOBEL İLAÇ SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	271.991.532	47.554.809	511	Medikal ve ilaç	İSTANBUL
280	<a href="#">KAMİL KOÇ OTOBÜSLERİ A.Ş.</a>	271.289.508	431.844	1.216	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	BURSA
201	<a href="#">NORTEL NETWORKS NETAŞ TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.</a>	270.805.009	71.997.692	871	Elektrik ekipman	İSTANBUL
282	<a href="#">BORUSAN LOJİSTİK DAĞITIM DEPOLAMA TAŞIMACILIK VE TİC. A.Ş.*</a>	395.500.491	13.986.811	796	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
283	<a href="#">ALCATEL LUCENT TELETAŞ TELEKOMÜNİKASYON A.Ş.</a>	283.450.070	73.022.228	642	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL

284	<a href="#">RMK MARİNE GEMİ YAPIM SANAYİ VE DENİZ TAŞIMACILIK İŞL. A.Ş.</a>	261.935.150	2.591.517	690	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
205	<a href="#">METEKSAN MATBAACILIK VE TEKNİK SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	260.947.332	69.103	500	Basım yayın ve medya	ANKARA
286	<a href="#">GAP GÜNEYDOĞU TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	260.819.206	160.452.037	1.542	Dokuma, örme, trikotaj, terziye ve kumaş	İSTANBUL
287	<a href="#">LİMAK BATI ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	259.750.211	3.005.365	695	Toprak ürünleri	İSTANBUL
288	<a href="#">ADOPEN PLASTİK VE İNŞAAT SANAYİ A.Ş.</a>	258.754.248	105.057.670	786	Plastik ve kauçuk	ANTALYA
289	<a href="#">KILIÇ DENİZ ÜRÜNLERİ ÜRETİM İHR. İTH.VE TİC. A.Ş.</a>	258.256.087	75.257.600	470	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	MUĞLA
290	<a href="#">TAMEK GIDA VE KONSANTRE SANAYİ VE TİC. A.Ş.</a>	258.180.808	21.079.242	680	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
291	<a href="#">HİDROMEK HİDROLİK MEKANİK MAKİNA İML. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	257.812.291	109.102.739	643	Makina ve ekipmanları	ANKARA
292	<a href="#">CIMPOR YİPİTAŞ ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	257.798.092	1.316	682	Toprak ürünleri	ANKARA
293	<a href="#">COŞKUNÖZ METAL FORM MAKİNA ENDÜSTRİ VE TİC. A.Ş.</a>	257.100.052	39.652.774	1.327	Makina ve ekipmanları	BURSA
294	<a href="#">VISTA TURİZM VE SEYAHAT A.Ş.</a>	256.928.244	944.817	189	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
295	<a href="#">MATU YEM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	256.470.070	2.904.960	402	Tarımsal ürünler	BURSA
296	<a href="#">ROKETSAN ROKET SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	254.319.257	127.863.020	1.123	Teknik ihracat	ANKARA
297	<a href="#">ERCİYES ÇELİK BORU SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	253.612.588	182.380.002	241	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
298	<a href="#">MUDO SATIŞ MAĞAZALARI A.Ş.</a>	251.885.347	503.057	1.603	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
299	<a href="#">YOLBULAN METAL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	251.703.253	59.575.399	350	Metal ürünler ve mutlak ekipmanları	İSTANBUL
300	<a href="#">OLTAN FINDIK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	251.473.238	-	350	Tarımsal ürünler	DÜZCE
301	<a href="#">İZOCAM TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	251.144.213	44.774.946	477	İnşaat malzemeleri	İSTANBUL
302	<a href="#">HEY DİŞ TİC. A.Ş.</a>	251.055.990	251.055.990	20	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
303	<a href="#">ÇGS ÇETİNKAYA GİYİM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	250.410.680	20.725	1.572	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
304	<a href="#">HAVAALANLARI YER HİZMETLERİ A.Ş.</a>	249.942.300	207.804.093	3.619	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
305	<a href="#">ALARKO CARRIER SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	249.489.958	39.895.273	567	Sınırlı tesisat ve iklimlendirme	İSTANBUL

306	<a href="#">HUGO BOSS TEKSTİL SANAYİ LTD. ŞTİ.</a>	248.012.461	242.827.808	3.458	Hazır, iç ve spor giyim	İZMİR
307	<a href="#">DSD DERİ SANAYİCİLERİ DİŞ TİC. A.Ş.</a>	246.529.847	213.735.625	44	Deri ve kürk	İSTANBUL
308	<a href="#">BİZİMGAZ TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	246.319.154	-	76	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
309	<a href="#">TEPE İNŞAAT SANAYİ A.Ş.</a>	245.545.600	42.403.114	522	İnşaat taahhüt	ANKARA
310	<a href="#">MATESA TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	244.822.459	86.816.727	2.400	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	KAHRAMANMARAŞ
311	<a href="#">DEMİR EXPORT A.Ş.</a>	244.099.616	44.522.025	476	Mermer, maden ve cevherleri	ANKARA
312	<a href="#">ÇAMSAN AĞAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	243.878.661	17.183.157	666	Orman ürünleri	ORDU
313	<a href="#">SARAR GİYİM TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	243.666.414	60.886.157	1.983	Hazır, iç ve spor giyim	ESKİŞEHİR
314	<a href="#">YUDUM GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	242.225.505	8.616.117	136	Endüstriyel gıda imalatı	İSTANBUL
315	<a href="#">DİLEK ECZA DEPOSU İTHALAT VE İHRACAT A.Ş.</a>	238.585.455	247.303	450	Medikal ve ilaç	ANTALYA
316	<a href="#">MAJOR SKT OTO DONANIM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	238.214.418	526.277	582	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	BURSA
317	<a href="#">MARDİN ÇİMENTO SANAYİİ VE TİC. A.Ş.</a>	236.813.077	138.459.073	303	Toprak ürünleri	MARDİN
318	<a href="#">AYNES GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	235.723.722	829.162	641	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	DENİZLİ
319	<a href="#">COGNIS KİMYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	233.237.553	46.399.292	139	Kimyevi madde	KOCAELİ
320	<a href="#">İLCİ İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	233.151.469	2.588.033	1.647	İnşaat taahhüt	ANKARA
321	<a href="#">EROĞLU GİYİM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	232.882.894	79.124.067	1.695	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
322	<a href="#">ATAÇ İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.</a>	231.926.743	59.705.424	2.210	İnşaat taahhüt	ANTALYA
323	<a href="#">EĞRETLİ GIDA VE TEKSTİL SANAYİ TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	231.545.470	18.945	225	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	BURSA
324	<a href="#">PRAKTİKER YAPI MARKETLERİ A.Ş.</a>	231.139.132	-	763	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
325	<a href="#">KÜÇÜKÇALIK TEKSTİL SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	230.859.319	158.544.814	1.541	Ev ve teknik tekstil	BURSA
326	<a href="#">BAYDEMİRLER TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	230.648.618	84.333.528	1.701	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	İSTANBUL
327	<a href="#">KARDEMİR HADDECİLİK SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	229.738.349	179.374.393	400	Metal döküm ve işleme	DENİZLİ
328	<a href="#">BOSCH TERMOTEKNİK İSİTMA VE KLİMA TİC. A.Ş.</a>	229.121.095	2.887.893	196	Teknik hırdavat	İSTANBUL
329	<a href="#">ONTEX TÜKETİM ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	229.118.010	63.482.074	462	Kağıt ve kağıt ürünleri	İSTANBUL
330	<a href="#">KİĞİLİ GİYİM TİC. A.Ş.</a>	227.839.458	1.737.885	1.495	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
331	<a href="#">BOYTEKS TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	227.637.092	156.507.495	852	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	KAYSERİ
332	<a href="#">DİMES GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	227.528.798	19.708.037	300	Yaş ve kurutulmuş meyve ve sebze	TOKAT
333	<a href="#">EGE PROFİL TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	224.643.484	32.793.116	563	Plastik ve kauçuk	İZMİR
334	<a href="#">SARAY DÖKÜM VE MADENİ AKSAM SANAYİ A.Ş.</a>	224.073.034	112.900.402	410	İnşaat malzemeleri	İSTANBUL
335	<a href="#">REYFAŞ TAŞIMACILIK VE LOJİSTİK TİC. A.Ş.</a>	223.323.609	19.302.308	323	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
336	<a href="#">MARSHALL BOYA VE VERNİK SANAYİ A.Ş.</a>	222.977.126	10.074.987	341	Kimyevi madde	KOCAELİ
337	<a href="#">BOYCELİK METAL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	221.320.996	37.908.154	455	Metal döküm ve işleme	KAYSERİ
338	<a href="#">BEYCELİK GESTAMP KALIP VE OTOYAN SAN. PAZ. VE TİC. A.Ş.</a>	218.808.417	29.010.654	863	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	BURSA
339	<a href="#">GOLD BİLGİSAYAR OTOM. SİST. İNS. TUR. GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	218.755.216	-	353	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
340	<a href="#">MEM TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	218.393.652	23.771.350	1.089	Keten elyaf ve elyaf iplik	KAHRAMANMARAŞ
341	<a href="#">ALTUR TURİZM SERVİS VE TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	216.690.340	-	219	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	İSTANBUL
342	<a href="#">KONYA ÇİMENTO SANAYİİ A.Ş.</a>	215.560.439	19.776.448	345	Toprak ürünleri	KONYA
343	<a href="#">FEZA GAZETECİLİK A.Ş.</a>	215.071.173	560.578	1.017	Basım yayın ve medya	İSTANBUL
344	<a href="#">MED MARİNE KILAVUZLUK ROMORKAJ HİZM. İNS. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	211.004.875	160.501.021	411	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
345	<a href="#">ÇAMLIYEM BESİCİLİK SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	210.342.344	12.992.278	314	Tarımsal ürünler	İZMİR
346	<a href="#">TEKZEN TİCARET VE YATIRIM A.Ş.</a>	210.307.064	371.153	1.500	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL
347	<a href="#">YAKKO TEKSTİL VE HAZIR GİYİM SANAYİ İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	209.935.220	5.410.590	1.132	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
348	<a href="#">MEPET METRO PETROL VE TESİSLERİ SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	208.846.607	-	190	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	İSTANBUL
349	<a href="#">MESCIER DEMİR ÇELİK SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	208.070.021	151.039.785	324	Metal döküm ve işleme	KARABÜK
350	<a href="#">SARAY HALI A.Ş.</a>	208.591.602	15.399.008	1.373	Halı kilim ve yer kaplamaları	İSTANBUL
351	<a href="#">MAR TÜKETİM MADDELERİ İHRACAT İTHALAT</a>	206.365.487	709.303	450	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	BALIKESİR



	<a href="#">SAN. VE TİC. A.Ş.</a>						
352	<a href="#">VATAN PLASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	203.936.047	05.807.311	350	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL	
353	<a href="#">AK-KİM KİMYA SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	203.464.917	42.696.933	396	Kimyevi madde	İSTANBUL	
354	<a href="#">DATATEKNİK BİLGİSAYAR SİSTEMLERİ TİC. VE SAN. A.Ş.</a>	202.045.424	148.014	220	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL	
355	<a href="#">TEKLAS KAUÇUK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	201.054.750	146.951.351	650	Taahhüt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	KOCAELİ	
356	<a href="#">DURAK FINDIK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	201.032.021	113.760.502	409	Yaş ve kuru meyve ve sebze	İSTANBUL	
357	<a href="#">BALIKESİR ELEKTROMEKANİK SANAYİ TESİSLERİ A.Ş.</a>	200.046.040	90.238.701	730	Elektrik ekipman	BALIKESİR	
358	<a href="#">MARS LOJİSTİK ULUSLARARASI TAŞIMA, DEPO, DAĞIT. VE TİC. A.Ş.</a>	199.436.370	47.120.444	700	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL	
359	<a href="#">KÖKSAN PET VE PLASTİK AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	199.398.112	99.950.740	220	Plastik ve kauçuk	GAZİANTEP	
360	<a href="#">BURKAY UĞUR KAUÇUK KİMYA VE PETROL ÜRÜNLERİ SAN. TİC. A.Ş.</a>	199.396.325	35.532	0	Plastik ve kauçuk	BURSA	
361	<a href="#">ÖZTAŞ İNŞAAT, İNŞAAT MALZEMELERİ TİC. A.Ş.</a>	199.188.636	20.921.470	477	İnşaat taahhüt	ANKARA	
362	<a href="#">KORUMA KLOR ALKALİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	197.833.563	4.219.739	500	Kimyevi madde	KOCAELİ	
363	<a href="#">A-TCL PAZARLAMA VE SERVİS HİZMETLERİ A.Ş.</a>	196.855.732	-	14	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL	
364	<a href="#">GELECEK OTOMOTİV SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	196.706.950		239	Motorlu taşıt satışı ve servisi	DİYARBAKIR	
365	<a href="#">PROBİL BİLGİ İŞLEM DESTEK VE DANIŞMANLIK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	196.112.040	48.979.250	117	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL	
366	<a href="#">ERDEM TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	196.106.376	17.371.844	750	Keten elyaf ve elyaf iplik	KAHRAMANMARAŞ	
367	<a href="#">GEDİK TAVUKÇULUK VE TARIM ÜRÜNLERİ TİCARET SANAYİ A.Ş.</a>	104.536.033	1.506.970	765	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	UŞAK	
368	<a href="#">BURULAS - BURSA ULUŞIM TOPLU TAŞIM. İŞL. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	194.492.315	-	240	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	BURSA	
369	<a href="#">DENTAS AMBALAJ VE KAĞIT SANAYİ A.Ş.</a>	193.677.633	6.440.224	731	Kağıt ve kağıt ürünleri	DENİZLİ	
370	<a href="#">ÜNYE ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	192.780.838	44.968.464	222	Toprak ürünleri	ORDU	
371	<a href="#">BASF TÜRK KİMYA SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	192.623.640	43.349.206	290	Kimyevi madde	İSTANBUL	
372	<a href="#">BOYDAK DIŞ TİC. A.Ş.</a>	192.533.832	191.805.094	108	Toptan ve dış ticaret	KAYSERİ	
373	<a href="#">HAS ÇELİK VE HALAT SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	192.435.410	72.428.163	450	Metal döküm ve işleme	KAYSERİ	
374	<a href="#">İNCİ AKÜ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	191.915.695	119.493.003	454	Elektrik ekipman	MANİSA	
375	<a href="#">TEKNİK ALUMİNYUM SANAYİ A.Ş.</a>	191.578.786	102.946.413	276	Demir dışı metaller	İSTANBUL	
376	<a href="#">PROGIDA PAZARLAMA A.Ş.</a>	191.010.543	170.172.204	15	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	İSTANBUL	
377	<a href="#">AYTAÇ GIDA PAZARLAMA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	190.109.913	823.951	172	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	İSTANBUL	
378	<a href="#">BOYPAZ DAYANIKLI TÜKETİM MALLARI PAZARLAMA A.Ş.</a>	180.428.464	-	236	Mobilya	İSTANBUL	
379	<a href="#">TÜRK TUBORG BİRA VE MALT SANAYİ A.Ş.</a>	189.094.750	46.910.124	548	Endüstriyel gıda imalatı	İZMİR	
380	<a href="#">UYUM GIDA VE İHTİYAÇ MADDELERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	188.736.400	-	1.109	Perakende ticaret mağazaları	İSTANBUL	
381	<a href="#">POYRAZ POYRAZ FINDIK ENTEGRE SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	187.779.682	149.914.710	293	Yaş ve kuru meyve ve sebze	ORDU	
382	<a href="#">VİKO ELEKTRİK VE ELEKTRONİK ENDÜSTRİSİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	186.447.936	77.310.460	097	Elektrik ekipman	İSTANBUL	
383	<a href="#">HAVELSAN HAVA ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	186.276.325	44.377.319	1.142	Elektronik ve telekomünikasyon	ANKARA	
384	<a href="#">GÖLTAS GÖLLER BÖLGESİ ÇİMENTO SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	185.320.250	60.436.639	507	Toprak ürünleri	İSTANBUL	
385	<a href="#">BEŞLER MAKARNA UN, İRMİK GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	185.309.139	49.359.798	230	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	GAZİANTEP	
386	<a href="#">GROSERİ GIDA VE İHTİYAÇ MADDELERİ TİC. VE SAN. LTD. ŞTİ.</a>	184.371.316	-	1.020	Perakende ticaret mağazaları	ADANA	
387	<a href="#">İPEK TEKSTİL PAZARLAMA SANAYİ VE DIŞ TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	183.832.626	182.867.200	28	Ev ve teknik tekstil	İSTANBUL	
388	<a href="#">GÖKNUR GIDA MADDELERİ İTHALAT İHRACAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	182.769.684	158.499.725	175	Endüstriyel gıda imalatı	ANKARA	
389	<a href="#">KALYONCU NAKLİYAT TURİZM TİC. VE SAN. LTD. ŞTİ.</a>	181.144.911	158.164.063	207	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	TRABZON	

390	<a href="#">ELİF PLASTİK AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	170.280.032	86.886.482	443	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
391	<a href="#">ALİŞAN ULUSLARARASI TASIMACILIK VE TİC. A.Ş.</a>	177.725.592	29.496.640	889	Dopplama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
392	<a href="#">KEREVİTAŞ GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	177.462.642	6.253.333	1.170	Yağ ve kuru meyve ve sebze	İSTANBUL
393	<a href="#">KARTONSAN KARTON SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	177.410.536	49.748.994	761	Kağıt ve kağıt ürünleri	İSTANBUL
394	<a href="#">S.S. MARMARA ZEYTİN TARIM SATIŞ KOOP. BİRLİĞİ</a>	176.880.515	32.438.329	624	Endüstriyel gıda imalatı	BURSA
395	<a href="#">ASSAN PANEL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	176.515.448	50.598.544	184	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
396	<a href="#">ÖZTIRYAKILER MADENİ EŞYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	175.221.775	106.628.614	1.260	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
397	<a href="#">GÜNEY ÇELİK HASIR VE DEMİR MAMULLERİ SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	174.627.701	33.775.214	325	Demir çelik ticareti	İSTANBUL
398	<a href="#">EGE GÜBRE SANAYİ A.Ş.</a>	174.120.318	21.703.513	166	Kimyevi madde	İZMİR
399	<a href="#">ÖZGÜN İNŞAAT TAHHÜT SANAYİ TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	173.689.740	54.556.006	979	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
400	<a href="#">ROYAL HALI İPLİK TEKSTİL MOBİLYA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	173.444.543	41.231.685	534	Hali kilim ve yer kaplamaları	GAZİANTEP
401	<a href="#">KUMTEL DAYANIKLI TÜKETİM MALLARI PLASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	172.612.790	81.675.982	570	Elektrikli ev aletleri	KAYSERİ
402	<a href="#">YAŞAR DİŞ TİC. A.Ş.</a>	172.308.772	97.482.622	67	Keten elyaf ve elyaf iplik	İZMİR
403	<a href="#">ERMETAL OTOMOTİV VE EŞYA SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	172.113.125	7.271.880	686	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	BURSA
404	<a href="#">FNSS SAVUNMA SİSTEMLERİ A.Ş.</a>	171.047.624	112.067.748	419	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	ANKARA
405	<a href="#">YAYLA AGRO GIDA SANAYİ VE NAKİYYAT A.Ş.</a>	170.516.193	11.608.742	151	Tarımsal ürünler	ANKARA
406	<a href="#">DENİZLİ ÇİMENTO SANAYİ TÜRK A.Ş.</a>	170.452.981	39.248.093	259	Toprak ürünleri	DENİZLİ
407	<a href="#">AKFEN İNŞAAT TURİZM VE TİC. A.Ş.</a>	170.122.956	-	131	İnşaat taahhüt	ANKARA
408	<a href="#">AGT AĞAÇ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	169.640.117	95.440.370	567	Orman ürünleri	ANTALYA
409	<a href="#">ARZUM ELEKTRİKLİ EV ALETLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	168.594.341	2.606.264	137	Elektrikli ev aletleri	İSTANBUL
410	<a href="#">SERVUS BİLGİSAYAR A.Ş.</a>	168.387.666	5.871.151	543	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
411	<a href="#">NUHUN ANKARA MAKARNASI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	167.032.496	18.749.168	453	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	ANKARA
412	<a href="#">ÇELİKORD A.Ş.</a>	166.454.930	89.542.684	392	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	İSTANBUL
413	<a href="#">DURMAZLAR MAKİNA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	166.369.463	117.988.604	761	Takım tezgahları ve olomasyon	BURSA
414	<a href="#">OZYILMAZ FINDIK TİC. VE SAN. LTD. ŞTİ.</a>	166.037.047	15.580.673	75	Yağ ve kuru meyve ve sebze	SAMSUN
415	<a href="#">NEZİROĞLU MOTORLU ARAÇLAR TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	165.489.149	-	282	Motorsuz taşıt satışı ve servisi	ANKARA
416	<a href="#">NORM ÇİVATA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	164.765.872	45.351.204	422	Teknik hırdavat	İZMİR
417	<a href="#">ANEL TELEKOMÜNİKASYON ELEKTRONİK SİSTEMLERİ SAN. TİC. A.Ş.</a>	164.527.457	1.952.103	380	Elektrik ekipman	İSTANBUL
418	<a href="#">ASSAN DEMİR VE SAC SANAYİ A.Ş.</a>	164.047.191	15.821.497	166	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
419	<a href="#">KALYON İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	163.123.420	-	300	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
420	<a href="#">ERBAK ULUDAĞ PAZARI AMA SATIŞ VE DAĞITIM A.Ş.</a>	163.104.727	-	338	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	BURSA
421	<a href="#">ALKİM ALKALİ KİMYA A.Ş.</a>	162.956.640	14.209.601	370	Kimyevi madde	İSTANBUL
422	<a href="#">KLİMASAN KLİMA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	162.256.812	90.383.209	1.074	Sıtın tesisat ve iklimlendirme	İZMİR
423	<a href="#">GÜRTEKS İPLİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	161.733.637	1.308	1.282	Keten elyaf ve elyaf iplik	GAZİANTEP
424	<a href="#">NCR BİLİŞİM SİSTEMLERİ LTD. ŞTİ.</a>	161.494.597	-	214	Bilgi ve iletişim hizmetleri	İSTANBUL
425	<a href="#">BASF YAPI KİMYASALLARI SANAYİ A.Ş.</a>	160.925.737	15.545.615	146	İnşaat malzemeleri	İSTANBUL
426	<a href="#">ADOÇİM ÇİMENTO BETON SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	160.047.274	10.777.939	255	Toprak ürünleri	İSTANBUL
427	<a href="#">EGE SERAMİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	160.011.877	51.947.809	714	Toprak ürünleri	İZMİR
428	<a href="#">AKBAŞLAR TEKSTİL ENERJİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	160.196.714	-	827	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	BURSA
429	<a href="#">POLAT YOL YAPI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	160.119.521	104.399.606	1.652	İnşaat taahhüt	İSTANBUL
430	<a href="#">DENİZATİ PETROKİMYA ÜRÜNLERİ YAPI İNŞAAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	159.905.639	-	70	Kimyevi madde	KOCAELİ
431	<a href="#">ORKA TARIM ÜRÜNLERİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	159.857.023	65.221.247	220	Yağ ve kuru meyve ve sebze	MANİSA
432	<a href="#">KUMAŞ KÜTAHYA MANYEZİT İŞLETMELERİ A.Ş.</a>	158.432.561	18.294.617	507	Mermer, maden ve cevherler	KÜTAHYA
433	<a href="#">YÖNSA YÜNLÜ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	157.156.707	53.752.043	1.393	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	İSTANBUL



434	<a href="#">ETİ KROM A.Ş.</a>	155.077.281		636	Mermec, maden ve cevherleri	ELAZIĞ
435	<a href="#">TROY KIYMETLİ MADEN TİCARETİ A.Ş.</a>	154.870.915	57.868.137	9	Kuyumculuk	İSTANBUL
436	<a href="#">ÇELİKLER TAAHHÜT İNŞAAT VE SANAYİ A.Ş.</a>	154.570.185	-	1.500	İnşaat taahhüt	ANKARA
437	<a href="#">DEMİNER KABLO TESİSLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	154.197.770	116.539.740	277	Elektrik ekipman	İSTANBUL
438	<a href="#">İLKE PERSONEL YON. VE TAS. HIZM. LTD. ŞTİ.</a>	153.902.590	150.582.376	183	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
439	<a href="#">TRAKYA DÖKÜM SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	153.814.064	47.825.538	760	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
440	<a href="#">GESAN YATIRIM VE TİC. A.Ş.</a>	153.674.318	7.137.474	87	Petrol ve türevleri üretimi ve dağıtımı	KOCAHİ İ
441	<a href="#">UMUR BASIM VE KIRTASIYE SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	153.280.002	2.024.585	393	Basım yaygın ve medya	İSTANBUL
442	<a href="#">KOÇNET HABERLEŞME TEKNOLOJİLERİ VE İLETİŞİM HİZMETLERİ A.Ş.</a>	152.468.310	36.003.121	199	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
443	<a href="#">KÇS KAHRAMANMARAŞ ÇİMENTO BETON SAN. VE MADEN. İŞL. A.Ş.</a>	152.010.201	43.539.213	566	Toprak ürünleri	KAHRAMANMARAŞ
444	<a href="#">ASSAN GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	151.002.546	86.793.058	448	Yağ ve kuru meyve ve sebze	İSTANBUL
445	<a href="#">HAKAN PLASTİK BORU VE PROFİL SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	151.054.670	37.899.854	484	Plastik ve kauçuk	İSTANBUL
446	<a href="#">KARAKAŞ HEDİYELİK EŞYA TELEKOM. KUYUM. SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	151.515.341	5.312.024	150	Kuyumculuk	İSTANBUL
447	<a href="#">FİBA BASINÇLI DÖKÜM SANAYİ A.Ş.</a>	150.029.846	72.666.793	318	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	MANİSA
448	<a href="#">MEMİSSAN GIDA VE AMBALAJ PAZARLAMA SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	149.830.237	23.007.189	107	Tatlıl, sül, el ve su ürünleri	VERSİN
449	<a href="#">SDV HOROZ TAŞIMACILIK VE TİC. A.Ş.</a>	148.540.948	17.269.792	150	Depolama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL
450	<a href="#">KAYI TURİZM SEYAHAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	146.861.620	137.182.079	360	Seyahat ve taşımacılık hizmetleri	ANTALYA
451	<a href="#">ALTEK DÖKÜM HADDE MAMULLERİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	146.723.446	65.044.051	170	Demir dışı metaller	İSTANBUL
452	<a href="#">SÖKTAŞ TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	146.582.072	90.961.517	1.811	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	AYDIN
453	<a href="#">YATAS YATAK VE YORGAN SANAYİ TİCARET A.Ş.</a>	145.975.084	4.880.722	1.226	Mobilya	KAYSERİ
454	<a href="#">DOĞAN DIŞ TİCARET VE MÜMESSİLLİK A.Ş.</a>	145.727.230	4.078.750	23	Kağıt ve kağıt ürünleri	İSTANBUL
455	<a href="#">AKIN TEKSTİL A.Ş.</a>	145.710.490	93.780.166	1.435	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	İSTANBUL
456	<a href="#">OVA UN FABRİKASI A.Ş.</a>	145.038.587	-	162	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	KONYA
457	<a href="#">CROSS TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	144.456.672	142.845.544	3	Hazır, iç ve spor giyim	İSTANBUL
458	<a href="#">ÇAĞ ÇELİK DEMİR VE ÇELİK ENDÜSTRİ A.Ş.</a>	144.307.364	108.891.633	263	Metal döküm ve işleme	İSTANBUL
459	<a href="#">ŞİRECİ TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	144.210.414	1.674.628	1.281	Keten elyaf ve elyaf iplik	GAZİANTEP
460	<a href="#">EDİRNE YAĞ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	143.905.581	2.084.222	203	Endüstriyel gıda imalatı	EDİRNE
461	<a href="#">AK-YÜN MENSUCAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	143.833.321	11.155.482	10	Toptan ve dış ticaret	İSTANBUL
462	<a href="#">ÇETİNKAYA MENSUCAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	143.390.376	5.691.200	450	Keten elyaf ve elyaf iplik	İSTANBUL
463	<a href="#">İSTANBUL MEMORİAL SAĞLIK YATIRIMLARI A.Ş.</a>	143.050.407	-	1.639	Sağlık hizmetleri	İSTANBUL
464	<a href="#">SUNJÜT SUNİ JÜT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	142.366.555	130.016.533	1.300	Ev ve teknik tekstil	İSTANBUL
465	<a href="#">AUNDE TEKNİK TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	141.559.385	117.318.997	933	Ev ve teknik tekstil	BURSA
466	<a href="#">AMCOR TOBACCO PACKAGING İZMİR GRAVUR BASKI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	140.498.624	36.718.367	195	Kağıt ve kağıt ürünleri	İZMİR
467	<a href="#">GÜRİSOY TARIMSAL ÜRÜNLER GIDA SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	139.255.573	100.428.799	340	Yağ ve kuru meyve ve sebze	ORDU
468	<a href="#">BİRAN İPLİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	139.024.405	24.711.301	1.320	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	BURSA
469	<a href="#">BOLU ÇİMENTO SANAYİ A.Ş.</a>	138.578.809	6.825.887	228	Toprak ürünleri	BOLU
470	<a href="#">HELVACIZADE GIDA VE İHTİYAC MADDELERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	138.403.894	1.145.957	175	Toptan gıda içecek ve temizlik ürünleri	KONYA
471	<a href="#">DOST KARDEŞLER TEKSTİL SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	138.240.103	86.021.823	221	Dokuma, örme, trikotaj, terbiye ve kumaş	GAZİANTEP
472	<a href="#">BOSCH FREN SİSTEMLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	137.959.734	23.906.424	252	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	BURSA
473	<a href="#">KAREL ELEKTRONİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	137.314.210	22.619.094	947	Elektronik ve telekomünikasyon	İSTANBUL
474	<a href="#">HARPUR TEKSTİL SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	137.295.270	31.996.235	550	Ev ve teknik tekstil	BURSA
475	<a href="#">SELÇUK İPLİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	135.372.478	32.486.441	756	Keten elyaf ve elyaf iplik	GAZİANTEP
476	<a href="#">BOSEN ENERJİ ELEKTRİK ÜRETİM A.Ş.</a>	134.773.154	-	51	Enerji	BURSA
477	<a href="#">DESPEC BİLGİSAYAR PAZARLAMA VE TİC. A.Ş.</a>	134.608.280	120.904	25	Bilgisayar, yazılım ve büro makineleri	İSTANBUL
478	<a href="#">END ALÜMİNYUM METAL MAKİNA KİMYA SAN. VE</a>	134.547.996	6.664.356	47	Metal döküm ve işleme	KOCAELİ

	<a href="#">TİC. LTD. ŞTİ.</a>					
479	<a href="#">ZF SACHS SÜSPANSİYON SİSTEMLERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	134.472.816	73.870.766	650	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	KOCAELİ
480	<a href="#">SETAŞ KİMYA SANAYİ A.Ş.</a>	134.309.844	25.685.294	203	Kimyevi madde	İSTANBUL
481	<a href="#">GENPOWER JENERATÖR SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	133.553.294	72.976.683	292	Elektrik ekipman	ANKARA
482	<a href="#">TÜRKİYE DEMİRYOLU MAKİNALARI SANAYİ A.Ş.</a>	133.075.916	-	1.442	Taşıt araçları ve ekipmanları imalat ve bakımı	SİVAS
483	<a href="#">DOĞAN MAHMUT NARİN DIŞ TİC. A.Ş.</a>	132.946.314	79.135.464	137	Tarımsal ürünler	MERSİN
484	<a href="#">KÜTAHYA PORSELEN SAN. A.Ş.</a>	132.870.555	35.729.619	1.258	Toprak ürünleri	KÜTAHYA
485	<a href="#">TÜMKA KABLO SANAYİ A.Ş.</a>	132.836.860	94.347.145	180	Elektrik ekipman	İSTANBUL
486	<a href="#">ŞAHİNLER METAL SANAYİ VE TİC. A.Ş.</a>	131.774.108	3.211.338	140	Demir dışı metaller	ANKARA
487	<a href="#">BEŞİKTAS FUTBOL YATIRIMLARI SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	131.480.352	655.763	144	Özel eğitim, kültür, sanat ve spor hizmetleri	İSTANBUL
488	<a href="#">ROTOPAK MATBAACILIK AMBALAJ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	130.879.048	78.429.912	407	Kağıt ve kağıt ürünleri	İSTANBUL
489	<a href="#">ESEN PLASTİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	130.666.177	8.877.744	186	Plastik ve kauçuk	İZMİR
490	<a href="#">CİHAN MADEN VE METAL ÜRÜNLERİ SANAYİ TİCARET LTD. ŞTİ.</a>	130.587.007	121.238.517	60	Metal döküm ve işleme	KOCAELİ
491	<a href="#">KONVEYÖR BEYAZ EŞYA VE OTOMOTİV YAN SANAYİ TİC. A.Ş.</a>	130.382.051	22.087.592	815	Metal ürünler ve mutfak ekipmanları	İSTANBUL
492	<a href="#">LEONİ KABLO VE TEKNOLOJİLERİ SAN. VE TİC. LTD. ŞTİ.</a>	130.348.165	92.032.023	72	Teknik hırdavat	BURSA
493	<a href="#">ANKARA UN SANAYİ A.Ş.</a>	129.565.320	5.443.176	230	Tahıl, süt, et ve su ürünleri	ANKARA
494	<a href="#">DEMİSAŞ DÖKÜM EMAYE MAMÜLLERİ SANAYİ A.Ş.</a>	128.779.977	79.377.412	531	Metal döküm ve işleme	KOCAELİ
495	<a href="#">EMTA ELEKTRİK MÜHENDİSLİK İNŞAAT VE TİC. A.Ş.</a>	128.710.118	53.791.252	105	Demir dışı metaller	İSTANBUL
496	<a href="#">ATASAY KUYUMCULUK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	128.092.357	25.599.194	416	Kuyumculuk	İSTANBUL
497	<a href="#">ROTEKS TEKSTİL İHRACAT SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	127.978.221	123.565.874	130	Hazır, iç ve spor giyim	İZMİR
498	<a href="#">SERANİT GRANİT SERAMİK SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	127.622.913	24.143.349	480	Toprak ürünleri	İSTANBUL
499	<a href="#">DESA DERİ SAN. VE TİC. A.Ş.</a>	127.417.987	64.785.032	1.393	Deri ve kürk	İSTANBUL
500	<a href="#">TİS LOJİSTİK A.Ş.</a>	127.278.900	-	700	Depo ama, taşımacılık ve lojistik hizmetler	İSTANBUL