



SSAD

Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi

ISSN 2587-2621

Volume 7, 100th Anniversary of Republic of Türkiye Special Issue

sisaddergi@gmail.com

Makale Türü/Article Type: Araştırma/Research

Makale Gönderim Tarihi/Received Date: 21.09.2023

Makale Kabul Tarihi/Accepted Date: 10.10.2023

DOI: 10.30692/sisad.1363578

GİRİŞİMCİ BİR LİDER OLARAK ATATÜRK

Atatürk as an Entrepreneurial Leader

Levent PAYZIN

Öğr. Gör.

Sinop Üniversitesi

Gerze Meslek Yüksekokulu, Seyahat Turizm ve Eğence Hizmetleri Bölümü

ORCID ID: 0000-0001-5390-9902

lpayzin@sinop.edu.tr

Yusuf ESMER

Doç. Dr.

Bayburt Üniversitesi

Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü

ORCID ID: 0000-0003-3691-1730

yesmer@bayburt.edu.tr

Atıf/Citation: Levent Payzin & Yusuf Esmer (2023), "Girişimci Bir Lider Olarak Atatürk", *Stratejik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, C.7, Türkiye Cumhuriyeti'nin 100. Yılı zel Sayısı, s. 165-185.

z: Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk ekonomik, sosyal, kültürel ve sanatsal olmak üzere birçok alanda girişimlerde bulunarak girişimci bir lider olduğunu göstermiştir. Ancak Atatürk ve liderlik ilişkisine yönelik akademik araştırmalar yapılmış olmakla birlikte Atatürk'ün girişimci liderlik yönünü vurgulayan araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışmanın amacı, girişimci liderlik bağlamında Atatürk'ün özelliklerini ve faaliyetlerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada nitel araştırma yöntemi kapsamında kavramsal araştırma tekniği kullanılmaktadır. Bu bağlamda çalışma üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda Atatürk'ün kişisel özellikleri, sözleri ve örnek davranışlarından hareketle girişimcilik yönü ve benimsediği girişimcilik modeli, ikinci kısımda bir birey olarak Atatürk'ün girişimleri, nc kısımda ise Atatürk Dönemi'nde girişimcilere verilen destekler açıklanmaktadır. Sonuç olarak, Atatürk'ün ticari, sosyal, tarımsal ve politik gibi birçok girişimcilik yaklaşımını aynı anda içerisinde barındıran bir girişimcilik modelini benimsediğini söylemek mümkündür. Bu alışmanın Atatürk'ün girişimci liderlik yönünün ortaya koymasına noktasında literatüre katkı sağlayacağı dşnlmekle birlikte Atatürk'ün girişimcilik modelinin günümüz iş dünyası, ekonomi yönetimi ve akademiye yol göstereceği beklenmektedir.

Aanahtar Kelimeler: Atatürk, Liderlik, Girişimcilik, Girişimci Liderlik.

Abstract: Mustafa Kemal Atatürk, the founder of the Republic of Türkiye, has shown that he is an entrepreneurial leader by taking initiatives in many fields including economic, social, cultural and artistic. However, although academic research has been conducted on the relationship between Atatürk and leadership, no research emphasizing Atatürk's entrepreneurial leadership aspect has been found. The aim of this study is to examine Atatürk's characteristics and activities in the context of entrepreneurial leadership. For this purpose, conceptual research technique is used within the scope of qualitative research method. In this context, the study consists of three parts. In the first part, Atatürk's personal characteristics, his entrepreneurship direction and the entrepreneurship model he adopted based on his words and exemplary behaviors, in the second part, Atatürk's initiatives as an individual, and in the third part, the support given to entrepreneurs during Atatürk's period are explained. As a result, it is possible to say that Atatürk adopted an entrepreneurship model that incorporates many entrepreneurial approaches such as commercial, social, agricultural and political at the same time. It is thought that this study will contribute to the literature in terms of revealing Atatürk's entrepreneurial leadership aspect, and it is expected that Atatürk's entrepreneurship model will guide today's business world, economic management and academia.

Keywords: Atatürk, Leadership, Entrepreneurship, Entrepreneurial Leadership.

GİRİŞ

Liderlik; aile, işletme, devlet, millet ve toplum gibi birçok örgüt/olgu için önemli olan bir kavramdır. Literatürde liderlikle ilgili çok sayıda tanım bulunmakla birlikte liderlik, kısaca “belirli amaçları gerçekleştirmeye yönelik başkalarını etkileme ve yönlendirme süreci” olarak tanımlanmaktadır. Liderlik, kilit kişilerin bir organizasyonun, sistemin veya bir yerin performansını değiştirme ve iyileştirme becerisine odaklanmaktadır. Toplumsal bağlamda ise liderlik, bir bireyin ortak hedefleri/amaçları düzgün bir şekilde ifade etme ve bunlara ulaşma ve bir grubu veya sosyal sistemi etkileme girişimi olarak ifade edilmektedir (Esmer, Şaylan ve Dayı, 2017, s. 296). Bu noktada liderlik ile girişimcilik arasında yakın bir ilişki olduğunu söylemek mümkündür. Dolayısıyla her girişimci bir lider, her lider ise bir girişimci olabilmektedir. Liderlik ve girişimcilik, birbirini tamamlamakta, birbirine anlam katmakta ve özünde birbirine çok benzemektedir. Liderlik ve girişimcilik özelliğine sahip kişilerde riski sevme, cesur olma, karar verme becerisi, yenilikçilik ve sorumluluk sahibi olma gibi ortak özellikler bulunmaktadır (Ciddi, Benk ve Sökmen, 2019, s. 133). Bu kişiler “girişimci lider” olarak adlandırılmaktadır. Girişimci liderler hem mevcut örgütlerin hem de yeni oluşturulan örgütlerin girişimcilik temelli gelişimlerine yönelik faaliyetleri uygulayan kişilerdir (Akca, 2020, s. 80). Liderlik özelliklerinin yanı sıra girişimci bir ruha sahip olmak, lider konumundaki kişinin girişimci bir lider olduğunu göstermektedir. Girişimci liderlerin başkalarını etkileme, vizyon, özgünlük ve cesaret gibi özelliklerinin yanı sıra risk alma, fırsatları değerlendirme, yeniliklerin peşinden koşma, üretken, değişimci ve stratejik olma gibi girişimcilik özellikleri de bulunmaktadır. Girişimci liderler, imkânsızın içindeki imkânı ortaya çıkarmakta ve görünmeyeni görmektedirler. Bu bağlamda girişimci liderlik, örgütlerin hedeflerine ulaşabilmeleri ve başarılı olmalarını sağlayan kritik faktörlerden biridir (Esmer ve Dayı, 2017, s. 122).

Tarihin akışını değiştiren, milletlerin tarihinde dönüm noktası oluşturan, bilgi birikimi, sanatı, sezgisi, becerisi ve cesaretiyle ekonomik, sosyal, kültürel ve sanatsal olmak üzere birçok alanda girişimlerde bulunan liderler bulunmaktadır. Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucusu Mustafa Kemal Atatürk bu liderlerden biridir. Atatürk, Türk milletinin yok olma aşamasından dönüşüne yönelik geleceği üzerinde oynadığı rol ve daha sonraki girişimleri ile bunu fazlasıyla ispatlamaktadır (Vahapoğlu, 1998, s. 649-650). Atatürk, Millî Mücadele Dönemi'nde askerî bir deha olmanın yanı sıra Türkiye Cumhuriyeti kurulduktan sonra da siyasi duruşu, kararları ve icraatlarıyla tüm dünyanın dikkatini çekmeyi ve takdirini kazanmayı başarmış bir liderdir (Kolburan ve Tasa, 2016, s. 79). Diğer yandan Atatürk endüstri ve tarım alanındaki birçok girişimi ile girişimci ruhlu bir lider olduğunu göstermiştir (Geçikli, 2012, s. 30). Ancak literatür incelendiğinde genel olarak Atatürk ve liderlik ilişkisine yönelik araştırmalara ulaşılmış olmakla birlikte Atatürk'ün girişimci liderlik özelliğine yönelik araştırmaya rastlanılmamıştır. Dolayısıyla bu durum böyle bir araştırmanın yapılması gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın amacı girişimci liderlik bağlamında Atatürk'ün özelliklerini ve faaliyetlerini incelemektir. Bu amaç doğrultusunda çalışmada nitel araştırma yöntemi kapsamında kavramsal araştırma tekniği

kullanılmaktadır. Bu bağlamda çalışma üç kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda Atatürk'ün girişimci özellikleri ve benimsediği girişimcilik modeli, ikinci kısımda bir birey olarak Atatürk'ün girişimleri, üçüncü kısımda ise Atatürk Dönemi'nde girişimcilere verilen destekler açıklanmaktadır.

Atatürk'ün Girişimci Özellikleri ve Girişimcilik Modeli

Girişimcilik, ekonomistlerin üretimin ayrılmaz bir parçası olarak sınıflandırdığı üretim kaynaklarından biridir; diğerleri ise doğal kaynaklar, emek, sermaye, teknoloji ve bilgidir. Girişimci, mal ya da hizmet üretmek için bu kaynakları organize eden ve yöneten kişidir. Örneğin; iş planı oluşturmakta, insan kaynağını temin etmekte, finansman bulmakta ve tüm bu süreçlere liderlik ederek yönetmektedir. Girişimciler, ihtiyaçları öngörmek, yeni fikirleri pazara sunmak ve problemleri tespit etmek için gerekli beceri ve inisiyatifi kullanarak sosyal, ekonomik ve kültürel yaşamda kilit bir rol oynayan kişilerdir. (Hayes, Drury ve Munichello, 2023, s. 1). Girişimcilerin girişimci ruhlu kişiler olduklarını gösteren; riski sevme, liderlik etme, cesur olma, motive etme, yenilikçi olma, mücadele etme, zoru başarabilme, kendine güvenme, rekabetçi olma, zoru başarıma, azimli olma, başarısızlıktan korkmama, proaktif davranma, iletişim ve ikna kabiliyeti, sosyal ve dışa dönük olma gibi özellikler bulunmaktadır. Bununla birlikte girişimcilerin yönetim, pazarlama, üretim, finans, muhasebe ve hukuk gibi alanlarda bilgi sahibi olmaları gerekmektedir (Esmer, 2019, s. 1050). Girişimcilik, mülkiyet sahipliği bakımından kamu (devlet) girişimciliği ve özel girişimcilik, üretim faaliyetlerinin türüne göre sanayi girişimciliği, hizmet girişimciliği, ticari girişimcilik ve tarımsal girişimcilik, yapılış nedeni (uğraş alanı ve faaliyet gölgesi) bakımından ise fırsat girişimciliği, takipçi girişimcilik, yenilikçi girişimcilik, elektronik girişimcilik, yeşil girişimcilik, iç girişimcilik ve sosyal girişimcilik gibi birçok şekilde sınıflandırılmaktadır (Tutar ve Altınkaynak, 2014, s. 39-47). Fırsat girişimciliği, takipçi girişimcilik, yenilikçi girişimcilik ve iç girişimcilik gibi girişimcilik türlerinde kârı maksimize etme /maliyeti minimize etme amaçlanmakta iken, sosyal girişimcilikte ise kâr/maliyet güdülenmemektedir. Sosyal girişimcilikte, toplumsal sorunlara çözüm üretilmesi ve sosyal değer oluşturulması amaçlanmaktadır (Esmer ve Yüksel, 2018, s. 261). Tarımsal girişimcilik ise tarım endüstrisinin tabi olduğu kurumsal değişimlere, ekonomik ve teknolojik aksamalara yanıt olarak, tarımsal girişimcilerin stratejilerini analiz etmeyi ve anlamayı içermektedir (Cheriet, Messeghem, Lagarde ve McElwee, 2020, s. 13).

Atatürk gerek kişisel özellikleri gerekse sözleri ve davranışları ile girişimcilik yönü olan bir lider olduğunu göstermiştir. Atatürk'ün girişimcilere örnek olacak beş önemli özelliğinin öne çıktığı görülmektedir. Birincisi, sorumluluk almaktan çekinmemesidir. En riskli durumlarda dahi sorumluluğu üzerine almıştır. Örneğin; İstiklâl Harbi'nde tarihe ve Türk milletine karşı tüm sorumluluğu üzerine almaktan çekinmediğini *“Korkmayın paşam, tarihe ve millete karşı tüm sorumluluk bana aittir”* sözüyle göstermiştir. İkincisi, cesarettir. Çanakkale Savaşı'nda düşmana karşı düşmanın bile hayran olacağı bir cesaret örneği sergilemiştir. 57. Alay'a *“Ben size taarruzu değil, ölmeyi emrediyorum. Biz ölünceye kadar geçecek zaman zarfında, yerimize başka kuvvetler ve başka komutanlar kaim olabilir”* şeklinde vermiş olduğu emir bunu doğrulamaktadır. Üçüncüsü, çözüm odaklı olmasıdır. Özellikle çocukların sorunlarına yaratıcı çözümler sunmuştur. Dördüncüsü, zorluklar karşısında pes etmemesidir. Kurtuluş Savaşı'nda cephanesi, kaynağı ve gücü tükenmiş Türk ordusunu zafere ulaştırmayı başarmıştır. Beşincisi ise öz güveni ve başarıya olan inancıdır. Belirsizlik ve ümitsizlik durumlarında dahi cesur ve kararlı bir duruş sergileyerek kendine güvenmiş ve zafere inanmıştır (Özdil, 2021, s. 1). Atatürk'ün sözleri incelendiğinde birçok sözü ile girişimci olmayı ve girişimciliğin önemli yönlerini vurguladığı anlaşılmaktadır. Örneğin; *“Hiçbir şeye ihtiyacımız yok, yalnız bir şeye ihtiyacımız vardır; çalışkan olmak!”* sözü ile girişimciliğin çalışkanlık boyutunu, *“Tüketici yaşamak iyi değildir. Üretici olalım”* sözü ile üreticilik boyutunu, *“Çalışmak demek, boşuna yorulmak, terlemek değildir. Zamanın gereklerine göre bilim ve teknik ve her türlü uygar buluşlardan azami derecede istifade etmek zorunludur”* sözü ile yenilikçilik boyutunu, *“Zafer, zafer benimdir”* diyebilenidir. Başarı ise, *‘Başaracağım’* diye başlayarak sonunda *‘Başardım’*

diyebilenindir” sözüyle yüksek başarı güdüsünü, “*Türk çocuğu ecdadını tanıdıkça daha büyük işler yapmak için kendinde kuvvet bulacaktır*” sözü ile kendine güvenme özelliğini (Öğütçü, 2013, s. 1), “*Umutsuz durumlar yoktur, umutsuz insanlar vardır. Ben hiçbir zaman umudumu yitirmedim*” sözü ile içsel kontrol hissiyatı boyutunu, “*Hiçbir zafer amaç değildir. Zafer, ancak kendisinden daha büyük bir amacı elde etmek için belli başlı bir vasıta*” sözü ile azim ve kararlılık özelliğini vurgulamaktadır (Özdemir, 2017, s. 1). Atatürk yalnızca özellikleri ve sözleri ile değil, davranışlarıyla da girişimci bir lider olduğunu göstermiştir. Özellikle çocukluk döneminde sergilediği davranışlar, ileriki zamanlarda başarılı bir girişimci lider olacağını göstermiştir. Örneğin, Selanik’te dayısının kâhya olduğu çiftlikte tarla bekçiliği yapmış ve toprakla uğraşmıştır. Ayrıca çiftlikte hiç boş durmamış, kendi oyuncağını kendisi yapmış ve sürekli olarak bir şeylerle meşgul olarak boş zamanlarını iyi değerlendirmiştir (Uca, 2006, s. 7-8).

Gerçekleştirmiş olduğu milliyetçilik, cumhuriyetçilik, laiklik, halkçılık, devletçilik, devrimcilik ile ilgili reformlar ışığında Atatürk’ün girişimcilik yönü net bir şekilde görülebilmektedir. Belshaw’ın ticari bir işletmenin yönetimi, ticari yenilik, kâr elde etme ve risk alma olmak üzere girişimcilerin dört özelliğinden hareketle Atatürk’ün ticari, sosyal, yenilikçi ve siyasi girişimcilik türünde faaliyetler gerçekleştirdiği ifade edilebilmektedir. Bu doğrultuda Atatürk’ün yöneticilik yaptığı, yenilikler gerçekleştirdiği, risk aldığı, kâr elde ettiği ve stratejiler geliştirdiği yadsınamaz bir gerçektir (Minderhout, 1970, s. 66). Buradan hareketle Atatürk’ün ticari, sosyal, tarımsal ve politik gibi birçok girişimcilik yaklaşımını içerisinde barındıran bir girişimcilik modelini benimsediğini söylemek mümkündür.

Bir Birey Olarak Atatürk’ün Girişimleri

Girişimcinin taşıması gereken birçok özellik vardır. Ancak girişimcilik ve liderlik arasındaki bağ son derece kuvvetlidir. Hakeza liderlik vasfına sahip olmayan bir kişinin girişimci olması mümkün görünmemektedir. Dünyada genel kabul görmüş bir tespit olarak Atatürk, geçtiğimiz yüzyılın en büyük dâhileri ve liderleri arasında yer almaktadır. Bu da onu doğal olarak bir girişimci haline getirmektedir. Ancak onu birçok liderlerden ayıran özellik, girişimciliğini sadece siyasi ve askerî alanlarla sınırlı tutmayıp, sosyal ve ekonomik alanlara da yansıtmasıdır. Bu durum Atatürk’ün Türkiye Cumhuriyeti’nin Cumhurbaşkanı olarak yönetim erkini büyük ölçüde elinde tuttuğu 1923-1938 yılları arası devlet politikalarında net bir şekilde gözlemlenmektedir. Ancak Atatürk’ün girişimciliği sadece devlet yönetiminde gerçekleştirdiği uygulamalardan ibaret değildir. Bireysel anlamda da Atatürk’ün girişimcilik yönünün vücut bulduğu örnekler vardır.

Mustafa Kemal Atatürk her şeyden önce bir askerdir. Seçmiş olduğu meslek, onun girişimci yönünü büyük ölçüde perdelemiştir. Ancak bu ortamda bile Atatürk’ün girişimci özelliklerini yansıtan birçok ipucu bulmak mümkündür. Örneğin, Çanakkale Kara Savaşları’nın başlangıcında Avustralya ve Yeni Zelanda Kolordusu (ANZAC) birlikleri tarafından Arıburnu’na yapılan çıkartmayı önceden tahmin etmiş, komutası altında bulunan 19. Tümen ihtiyat birliği (yedek kuvvet) olmasına ve ihtiyat birliğinin savaşa müdahil olabilmesi için ordu komutanının emir vermesi gerekmesine rağmen, ordu komutanına ulaşamadığından inisiyatif almış, başlattığı karşı saldırıyla düşmanı durdurmayı başarmıştır (Görgülü, 1995, s. 497). Atatürk’ün bu girişimi savaşın dönüm noktalarından biri olarak kabul edilmektedir. Bu konudaki örnekleri çoğaltıp çeşitlendirmek mümkündür. Trablusgarp Savaşı’ndan bölgeye gönüllü gidenlerden biri olması, Kurtuluş Savaşı’nı vermek için Anadolu’ya hareket etmesi bu bağlamda verilebilecek en klasik ve büyük örneklerdir. Ancak bu konu daha fazla uzatılmadan, Atatürk’ün bireysel olarak ortaya koyduğu ve girişimciliğin vücut bulmuş örneklerine yoğunlaşmak istenmektedir.

Atatürk’ün girişimciliğinin ilk somut ve önemli örneği *Vatan ve Hürriyet Cemiyeti*dir. Bir sosyal girişimcilik örneği olan bu cemiyet, Atatürk, Dr. Mustafa (Cantekin) ve Lütfi Müfit

(Özdeş) Beylerin katılımıyla 1906'da Şam'da kurulmuş; başkanlığını Atatürk üstlenmiştir (Doğanay, 2003, s. 172-174). İşin en ilgi çekici noktası Atatürk ve iki arkadaşının bu cemiyeti sürgündeyken ve herkesin gözü üzerlerindeyken kurmuş olmasıdır. Kısa sürede Beyrut, Yafa ve Kudüs'te hücreler şeklinde örgütlenen bu cemiyet, ülkenin parçalanışını önlemeyi ve II. Abdülhamid'in istibdat yönetimine son vermeyi amaçlamıştır. Atatürk cemiyetin bu bölgede hızlı ve güçlü bir yayılma göstermesinin mümkün olmadığını anladığında, istibdat karşıtlığının yoğun olduğu Balkanlara gitmeye karar vermiştir. Ancak, sıkı gözetim altındaydı ve böylesi bir ortamda Balkanlara gitmesine izin verilmeyeceğinin farkındaydı. Bu sebeple gizlice gitmeye karar verdi. Bu hareket firar etmek demektir. Yakalanırsa ya da anlaşılırsa cezası ağırdı. Ancak, buna rağmen Mustafa Kemal aldığı kararı tatbik etmiş ve Selânik'e gidip güvendiği arkadaşları ile cemiyetin Selânik örgütlenmesini gerçekleştirmiştir (Kızıldoğan, 1937, s. 620). Atatürk'ün Vatan ve Hürriyet Cemiyetini kurması, örgütlenme için yaptıkları, cemiyetin çatısı altında gerçekleştirilen ve bu çalışmanın akışını bozmamak için burada yer vermediğimiz faaliyetler göstermektedir ki Atatürk girişimcilerin taşınması gereken birçok temel özelliği taşımaktadır. Öyle ki bir girişimcinin yaratıcı olması gerekmektedir. Atatürk, ülkenin içinde bulunduğu durumdan kurtuluşu için bir cemiyet meydana getirmiştir. Girişimcilik kendini adamayı gerektirmektedir. Atatürk ideallerini gerçekleştirmeye kendini adanmıştır. Girişimcilik kararlılığı ve risk alabilmeyi gerektirmektedir. Atatürk aldığı cezalara ve rütbesini, mesleğini ve belki de canını kaybetme riskine rağmen, ideallerinden vazgeçmemiştir. Her şeyden önemlisi girişimcilik lider olmayı gerektirmektedir. Bu bağlamda Atatürk, milli çıkarlar doğrultusunda Vatan ve Hürriyet Cemiyeti'nin kurucusu ve yönlendiricisi olmuştur.

Atatürk'ün girişimciliğinin bir diğer yansıması basın sektöründe karşımıza çıkmaktadır. *Minber*, *İrade-i Milliye* ve *Hâkimiyet-i Milliye* gazeteleri bu kapsamda değerlendirilmesi gereken kurum/kuruluşlardır. Atatürk'ün girişimleriyle yayın hayatına başlayan ilk gazete *Minber*'dir. İstanbul'da yayımlanan *Minber*, 1918'de Mustafa Kemal ve yakın arkadaşı Ali Fethi Bey (Okyar) tarafından çıkartılmaya başlanmıştır. Bu dönem, Mondros Mütarekesi'nin imzalandığı ve Mustafa Kemal'in İstanbul'a dönüşünü izleyen bir süreçtir. Mustafa Kemal, muhalefet maskesi altında, basın yoluyla ülkeye zarar verildiğini düşünmekte ve buna en iyi cevabın yine basın yoluyla verilebileceğini düşünmekteydi. Fakat bütün gözler üzerinde olduğundan, işin başına kendisi geçmeyip yakın arkadaşı Ali Fethi Bey'i imtiyaz sahibi olarak göstermiştir (Okyar ve Seyitdanlıoğlu, 1997, s. 19). Gereken harcamalar için de maaşından biriktirdiği bir miktar parayı ortaya koyan Atatürk gerek kimi zaman *hatib* veya *minber* rumuzuyla yazdığı yazılar (Arı, 2006, s. 12) ve gerek içeriğe yönelik yönlendirmeleriyle perde arkasından bu gazeteyi yönetmiştir.

Atatürk'ün basın sektöründeki ikinci girişimi *İrade-i Milliye* gazetesidir. Heyet-i Temsiliye'nin sesini duyurmak isteyen Mustafa Kemal, Sivas Kongresi'nin hemen ardından Sivas'ta bir gazete çıkarmaya karar vermiştir. Gazetenin adı olan *İrade-i Milliye* ve başlık altı yazısı olan "*Metalip ve Amali Milliye'nin Müdafiidir*" ibaresi bizzat Mustafa Kemal tarafından belirlenmiştir (Arı, 2006, s. 13). Gazetenin çıkartılmasındaki temel amaç, Millî Mücadele bilincinin geniş kitlelere tanıtılıp yaygınlaştırılması olmuştur (Pancar, 2013).

Atatürk'ün basın alanına ilgisi Sivas'tan sonra geldiği Ankara'da da devam etmiştir. *Heyet-i Temsiliye* tarafından alınacak kararların halka duyurulması amacıyla Ankara'da düzenli bir gazete çıkartılması talimatını vermiş; Konya'dan getirilen bir baskı makinesi Ankara'da Meclis'in bahçesindeki bir binaya yerleştirilerek, 10 Ocak 1920 tarihinden itibaren gazete basımına başlanmıştır. Gazetenin adı Mustafa Kemal tarafından *Hâkimiyet-i Milliye* olarak belirlenmiştir (Arı, 2006, s. 14). 1934 yılına kadar *Hâkimiyet-i Milliye* adıyla çıkartılan gazete, daha sonra isim değiştirilerek *Ulus* adını almıştır. Cumhuriyetin ilanına kadar Ankara Hükümeti'nin, Cumhuriyetin ilanından sonra ise Cumhuriyet Halk Fırkası'nın yayın organı olarak faaliyet gösteren gazete, Kurtuluş Savaşı yıllarında Millî Mücadele ruhunun halk arasında kuvvetlenmesi; savaşın kazanılmasından sonra ise devrimlerin halka benimsetilmesi için çalışmıştır (Doğramacıoğlu, 2021, s. 64).

Kurtuluş Savaşı kazanılıp Türkiye Cumhuriyeti kurulduğunda, Atatürk'ün hedeflerinden bir kısmı gerçekleşmiş olmakla birlikte, Atatürk bunlarla yetinecek bir kişiliğe sahip olmamıştır. Ona göre “Siyasal, askeri zaferler ne kadar büyük olursa olsunlar, ekonomik zaferlerle taçlandırılmazlarsa meydana gelen zaferler devamlı olamaz, az zamanda söner”di (Ülken, 1984, s. 100). Bu sebeple yeni kurulan devletin kısa zamanda büyük bir ekonomik atılım yapması gerekmektedir. Ancak söz konusu dönem ekonomik atımları destekleyecek alt yapıdan yoksundu. Zira neredeyse ülke topraklarının yarısı işgal altından yeni kurtarılmış gerek bu işgal süreci gerek işgalden kurtuluş için verilen mücadele gerekse de uzun yıllardır karşı karşıya kalınan ilgisizlik sebebiyle Anadolu toprakları köhneleşmiş, alt ve üst yapısı büyük zarar görmüştür. Osmanlı Devleti'nin özellikle son zamanlarında üst üste girilen uzun ve yıpratıcı savaşların üretimin temel aktörü olan erkek nüfusunu ciddi anlamda erittiği bir süreç yaşanmıştır. Azınlıklar hızla zenginleşip sermaye birikimi bunların elinde toplanırken, Müslümanların mali durumları gün geçtikçe kötüleşmiştir. Durum böyleyken 1915 olayları neticesinde ülkedeki Ermenilerin büyük bir kısmının, Kurtuluş Savaşı sonrasında ise İstanbul Rumları dışındaki Rum nüfusun Türkiye'yi terk etmiş olması geride sermaye birikimi zayıf bir toplumsal yapı bırakmıştır. Ülkedeki neredeyse tüm stratejik yatırımlar, ulaşım, lojistik, üretim ve madencilik tesisleri yabancıların elindeydi. Sanayileşme süreci yakalanamamış; ekonominin temel dayanağı olan tarım ve hayvancılık modernize edilememiştir. Bu kötü tablo içerisinde Türkiye'yi gelişmiş ülkeler seviyesine çıkarmayı hedef edinen Mustafa Kemal girişimlerine yenilerini ekleme gereği duymuştur. Bu kapsamda biri bankacılık ve finans diğeri ziraat alanlarında iki büyük yatırımı şahsen hayata geçirmiştir.

26 Ağustos 1924'te kurulan Türkiye İş Bankası Atatürk'ün kamu yararına yönelik bireysel girişimciliğinin güzel bir ürünüdür. Bankanın kuruluşuna giden süreç 17 Şubat 1923-3 Mart 1923 tarihleri arasında gerçekleştirilen Türkiye İktisat Kongresi'nde ticaret grubunun iktisadi esasları arasında kabul edilen “*Münasip bir isim altında bir ticaret ana bankasının teşkili*” maddesiyle başlamıştır (Kayıran ve Saygın, 2019, s. 49). Türkiye İktisat Kongresi'nde alınan bu karar alelade alınmış bir karar değildir. Zira söz konusu dönemde bankacılık ve finans sektörü neredeyse tamamen yabancı ve azınlıkların elindedir.

Kurtuluş Savaşı yıllarında savaşın finansmanı için Hintli Müslümanlar tarafından gönderilen paralardan savaş sonunda elde kalan 380.000 TL İcra Vekilleri Heyetinin kararıyla Atatürk'e teslim edilmiştir. Atatürk bu parayı ihtiyaç duyulan bir alanda kullanmayı düşünmüştür (Soyak, 2006, s. 648-649). Tam da bu sıralarda İzmir'in tanınmış tüccarlarından ve Atatürk'ün de kayınpederi olan Muammer Bey'le (Uşaklıgil) Atatürk arasında bir sohbet gerçekleşmiş; bu sohbet sırasında, Muammer Bey ithalat ve ihracatta Rum, Ermeni ve Yahudilerin etkin olduğu ve zaferden sonra bu işlerin zorlaştığından yakınmıştır. Bunun üzerine Atatürk elindeki bu parayla bir ihracat şirketi kurmanın faydalı olacağını düşünmüştür. Ancak o dönemde Mübadele, İmar ve İskân Vekili olan Mahmut Celal Bey (Mahmut Celaleddin Bayar, daha bilindik adıyla Celal Bayar), fikri beğenmekle birlikte, bu işlere yönelik bir banka kurulması da faydalı olabilir deyince, Atatürk'ün yatırım fikri netleşmiş ve ticarete yönelik bir banka kurmaya karar vermiştir (Aysan, 1997, s. 4-5). Böylece halkın elindeki küçük birikimler bir araya getirilerek yatırımlar için gerekli büyük sermayelere dönüşebilecektir. Ancak “*Türklerden bankacı olmaz*” kompleksi bu dönemde çok baskındı ve kurulacak olan bu bankanın başarılı olacağına pek çok kişi inanmamıştır. Şöyle ki, Mahmut Celal Bey, banka fikri ortaya atıldığında Türkler ve yabancılar arasında başarısız olunacağı fikrinin yerleşmiş olduğunu ve kurulacak bankaya 6 ay ömür biçildiğine yönelik söylentilerin dolaştığını ifade etmiştir. Kazım (Özalp) Paşa da o dönemde, bir bankayı idare edecek kadar yetişmiş personelin bulunmaması, tecrübe azlığı, bankaya yatırılacak paraların batacağı endişesinden dolayı bankanın kurulmasına karşı çıktığını ifade etmiştir (Özalp ve Özalp, 1998, s. 30). Dönemin Osmanlı Bankası Genel Müdürü Henri Stegg tecrübeli, eğitilmiş ve yeterli personel olmaması, sermaye yetersizliği ve uluslararası finasta yaşanabilecek problemler sebebiyle bu fikirden vazgeçilmesini tavsiye etmiştir (Birlik, 2014, s. 761). Bu karamsar düşünceler Atatürk'ü verdiği karardan geri

döndürememiştir. Zira ortada bir ihtiyaç vardı ve Atatürk bu ihtiyacı doğru tespit edebilmiş; doğru adımlar atmış ve aldığı kararın istikrarlı bir şekilde arkasında durmuştur.

Bankanın isminin, hemen bütün girişimlerinde olduğu gibi yine Atatürk tarafından verildiği görülmektedir. Nitekim Atatürk, kurulacak banka ile bakir sahalarda faaliyet gösterilip, iş yapılacağından bahisle her şeyi ile Türk olacak bu bankaya Türkiye İş Bankası isminin verilmesini önermiştir (Birlik, 2014, s. 761-762). 36 kişiden oluşan kuruculardan 11'i milletvekili olup geriye kalanlar kişi esnaf, tüccar ve sanayicilerden oluşmuştur. İlk yönetim kurulunu oluşturan 9 kişinin tamamı ise milletvekiliydi (Kocabaşoğlu, 2001, s. 52). Görüldüğü üzere kurucu ve yönetim yapısıyla Türkiye İş Bankası bir özel bankadan çok kamu bankası gibi olmuştur.

Türkiye İş Bankası 26 Ağustos 1924'te Vakıflar İdaresine ait beş odalı küçük bir binada ilk şubelerini açarak çalışmaya başlamıştır (İğdemir, 1991, s. 126). Banka kurulması fikrini ortaya atan ve Atatürk'ü bu yönde etkileyen Mahmut Celal Bey Türkiye İş Bankası'nın ilk genel müdürü olarak atanmıştır. Onun bu göreve getirilmesinde sadece bankanın fikir babası olması değil, geçmişte iktisat bakanlığı yapmış olması, Osmanlı döneminde Ziraat Bankası ve Deutsche Orientbank'ta çalışarak bankacılık alanında tecrübe kazanmış olması da etkili olmuştur (Dursun, 1992, s. 216). Zira Atatürk başarılı bir girişimci olarak işi ehline vermeyi her daim önemsemiştir. 1934'e gelindiğinde bankanın şube sayısı 48'e, çalışan sayısı ise 854'e ulaşmıştır (Özer, 2010, s. 156).

Atatürk döneminde verilen teşvikler, sağlanan ayrıcalıklar ve bankanın yönetim kurulunda yer alan devlet adamlarının verdiği güvenle Türkiye İş Bankası kuruluşunun üzerinden 10 yıl bile geçmeden güçlü bir finans kuruluşu olarak Türkiye ekonomisi tarihindeki yerini almıştır. Atatürk bir girişimci olarak bankanın kuruluşunun her aşamasında kendini göstermiş; banka faaliyete geçtikten sonra ise cumhurbaşkanı makamının getirdiği sorumluluklar ve etik yaklaşımı gereği yönetimine karışmamıştır. Ancak her daim bankayı yakından takip etmiş; devlet gücünün bankanın arkasında olduğunu hissettirerek bankanın sağlıklı ve hızlı gelişimine katkı sunmayı sürdürmüştür. (Aysan, 1997, s. 11).

Sonuç itibarıyla Türkiye İş Bankası bir işletme olarak Atatürk girişimciliğinin önemli bir ürünüdür. Ancak Atatürk bu bankayı kurarken sadece bir işletme kurmayı amaçlamamış; girişimcilere örnek olmayı ve onlara mali kaynak sağlamayı da amaçlamıştır. Yani hem bir girişim hem girişimcilere örnek hem de girişimcilere sermaye sağlayan bir kuruluş ortaya çıkartmıştır. Bunlar dikkate alındığında Türkiye İş Bankası'nı Atatürk girişimciliğinde çok daha özel bir konuma oturtmak gerektiği anlaşılmaktadır.

Atatürk'ün bireysel girişimciliğinin bir diğer güzel ürünü Türkiye'nin farklı yerlerinde kurulan çiftliklerdir. Bunlardan ilki ve toplumumuzca en bilineni günümüzde Atatürk Orman Çiftliği olarak bilinen Ankara'daki Gazi Orman Çiftliği'dir. Bunun dışında Silifke, Yalova, Adana ve Tarsus'ta da çiftlikler kurulmuştur (Birlik, 2014, s. 762). Yukarıda bahsettiğimiz üzere, Türkiye İş Bankası kurulurken, bir banka kurulması fikri Celal Bayar tarafından ortaya atılmıştır. Ancak çiftlikler hiç kimsenin önerisi ya da talebiyle oluşturulmamıştır. Fikir babası bizzat Atatürk'tür. Onun talebiyle kurulmuş, onun talimatlarıyla şekillenmiş ve işletilmiştir. Daha ilk günden itibaren Atatürk işin içinde olmuş; sık sık çiftliklere gidip işleri yerinde denetlemiş ve hatta zaman zaman bizzat iş makinelerinin üzerine çıkıp üretim çalışmalarında fiilen bulunmuştur.

Her girişim bir ihtiyaçtan doğmaktadır ve bazı hedeflere ulaşmayı amaçlamaktadır. Atatürk'ün, bir çiftlik kurmaya karar verdiği dönemde Türkiye'deki temel ve en yaygın ekonomik enstrüman tarım ve hayvancılık olmuştur. Ancak tüm alanlardaki geri kalmışlık ve köhnelik tarım ve hayvancılıkta da karşımıza çıkmaktaydı. Nüfusun büyük bir kısmı kırsalda yaşamaktaydı. Ancak bu kırsal nüfusun birçoğu ekip biçebileceği kendisine ait arazilere sahip değildi. Eğitimsizlik kırsalda şehirlerdekinden kat be kat fazla bir şekilde gözlemleniyor; tarım ve hayvancılık babadan kalma araç-gereç ve geleneksel yöntemlerle yapılmıştır. Son dönemde

yaşanan ve uzun süren yıpratıcı savaşlar tarım alanındaki nitelikli nüfusu da büyük ölçüde yutmuştur. Özellikle I. Dünya Savaşı ve Kurtuluş Savaşı yıllarında eli silah tutabilen nüfus askere alındığı için tarımsal üretimin tüm yükü kadın, yaşlı ve çocukların omzuna yıkılmıştı. Üretimin kas gücüne dayandığı o dönem Anadolu'sunda üretim ciddi miktarda azalmış; ekilip biçilemeyen araziler yabanlaşmıştı. Anadolu'nun büyük bir kısmında sulama imkânları yetersiz olduğu için kuru tarım yapılmıştır. Geleneksel tarım yapıldığı için, yetiştirilen mahsuller de sınırlı bir çeşitliliğe sahipti. (Cumhuriyetin ilk yıllarında tarım sektörünün görünümüne ilişkin bk. Kayıran, 1988, s. 24-25, Karabağ, 2017, s. 228-235). Ormanlar ülkenin kıyı kesimleri ve sulak alanlarda gelişme fırsatı yakalamış; Anadolu'nun iç kesimleri alabildiğince uzanan bozkırlardan oluşmuştur. Bu tabloya bakıldığında tarım, hayvancılık ve ormancılığa ilişkin yapılacak küçük büyük her türlü modern girişime ihtiyaç olduğu kolaylıkla anlaşılmaktadır. Yani ortada büyük bir ihtiyaç vardı. Atatürk bu ihtiyacı çok iyi bir şekilde tespit etmiş ve yukarıda saydığımız bütün problemlere bir şekilde dokunacak karmaşık bir girişimi hayata geçirmiştir.

Atatürk'ün bu çiftlikleri kurmasındaki en temel amaç Türk çiftçisine modern tarım ve hayvancılığa yönelik ürün ve teknikleri tanıttıp benimsetmektir. (Soyak, 2006, s. 650) Zira Atatürk, Türkiye'nin ekonomik kalkınması ve kendine yeterliliği için tarım ve hayvancılığın modernleştirilmesi gerektiğine inanmaktaydı. O, bir devlet adamı olarak Türkiye'de tarım ve hayvancılığı her zaman ayrı bir yere koymuş; geliştirdiği ziraat politikalarının uygulama, test ve modeli olarak bu çiftlikleri hayata geçirmişti. Dolayısıyla bu çiftlikler Atatürk'ün daha geniş bir girişimi olan tarım politikasının bir parçası niteliğindedir. Çiftlikler sadece pratik bir tarım, hayvancılık ve ormancılık operasyonu değil, aynı zamanda bir araştırma ve eğitim merkezidir. Hayvan, bitki ve tohum ıslahı, yeni mahsul ve türlerin geliştirilmesi, damızlık hayvan yetiştirilmesi, makineli tarımın özendirilmesi, ziraat aletleri üretimi, meyveli ve meyvesiz fidecilik ve ağaç yetiştirme, toprak ıslahı ve bataklıkların kurutulması, çiftçilerin ve tarım uzmanlarının modern yöntem ve teknolojiler konusunda eğitilmesi gibi farklı hedefler ve faaliyetler bu çiftliklerde hayat bulmuştur (BCA, 30.10.0.0 / 2.12.5, 11.06.1937).

Atatürk çiftlik kurma düşüncesini ilk olarak başkent Ankara'da 1925'te hayata geçirmiştir. Kuracağı çiftlik için Ankara çevresinde uygun bir arazi bulmaları maksadıyla yerli ve yabancılardan oluşan bir grup tarım uzmanına talimat vermiş; uzmanlar Ankara'nın yazları kurak ve sıcak geçen iklimi, kireçli, çorak, mineral dengesi bozuk toprağının bu işler için ideal olmadığını söylese de Atatürk verdiği kararda ısrarcı olmuştur (Birlik, 2014, s. 763-764). Sonuçta bu uzmanlar Ankara'da en elverişli alanları tespit etmişler ve Atatürk'e bildirmişlerdir. Ancak, Atatürk önerilen yerler yerine bugünkü çiftlik alanını göstererek uzmanlardan burası için ayrıntılı bir rapor hazırlamalarını istemiştir. Uzmanlar için bu durum son derece şaşırtıcı olmuştur. Zira Atatürk'ün gösterdiği alan bu işler için en az uygunluğa sahip arazilerden biriydi. Uzman heyetinde yer alan ziraatçılardan Tahsin (Coşkan) Bey bu durumu ve Atatürk'ün tepkisini şu şekilde ifade etmektedir:

"Ankara'nın çevresinde bir yer ararken, en az bugünkü çiftlik yeri üzerinde durmuştuk. Burası tabiatın hiç cömert davranmadığı, bakımsız, hastalıklı, sarı ve insanı bakarken bedbin eden bir hâlde idi. İçinden şimendifer geçen geniş arazinin bataklık yerlerinde şehrin hayatını zehirleyen ve etrafta yaşayanları kendi gibi renksiz ve hasta yapan sazlıklar, birer sıtma kaynağı halinde idi. Tetkikler bittikten sonra neticeyi Büyük Şef'e arz ettik. Atatürk elleri ile bugünkü çiftliğin olduğu yeri işaret ettiler. Burayı gezdiniz mi? Buranın bir çiftlik kurulması için bulunması lazım gelen vasıflardan hiçbirini taşımadığı; bataklık, çorak, fakir bir yer olduğu hakkındaki müşterek kararımızı söyledik. Atatürk'ün bize cevabı şu oldu: İşte istediğimiz yer böyle olmalıdır. Ankara'nın kenarında hem bataklık hem çorak hem de fena yer. Bunu biz ıslah etmezsek kim gelip ıslah edecek?" (Semiz, 2009, s. 158)

Atatürk'ün talebi üzerine hazırlanan raporda bazı uzmanlar burada herhangi bir zirai faaliyetin yapılamayacağını savunurken, bazıları ise büyük çaba ve harcamalardan sonra buranın zamanla elverişli hale getirilebileceğini ileri sürmekteydi. Heyetteki yabancı uzmanlardan biri olan Schmid "Bu, öyle bir teşebbüstür ki, elverişsiz toprak ve iklim şartları altında burada ya sabır tükenir yahut para" diyerek bu işin başarılabilirliğine inanmadığını net şekilde ifade etmekteydi (Üzümeri, 1953, s. 6). Ancak Atatürk zor olanı seçmekte kararlıydı. Bu uzmanların fikirleri arasında küçük bir ümidi görmek bile ona yetmişti. Çünkü o bu çiftlikleri kurarken buradan kâr elde etmeyi değil; çiftçilere en elverişsiz arazilerin bile ehlileştirilip tarıma uygun hale getirilebileceğini göstermeyi, onlara örnek olmayı hedeflemiştir. Öyle ya, kolay olanı herkes yapabiliyordu. Zor olanı, imkânsız görüneni yaptığında ise bunun ateşleyici etkisi çok daha fazla olacaktı. Bu konudaki kararlı tutumu, alışılan ve beklenilenden farklı seçimleri, işin başarılacağına olan inancı, uzman desteği alması, yatırıma ihtiyaç duyulan bir alana ve yere yatırım yapması onun girişimci özelliklerinin çok açık bir şekilde yansımalarıdır.

Sonuç itibarıyla uzmanların tüm tereddütlerine rağmen Atatürk kuracağı çiftlik için bu arazide karar kıldı. İlk olarak Ankara'ya 5 km uzaklıktaki Merhum Abidin Paşa'nın eşi Faika Hanım'dan 20 bin dönüm arazi üzerine kurulu *Orman Çiftliği* satın alınarak işe başlanmıştır. Buranın adı orman çiftliği olmasına rağmen dere kenarında yer alan az miktardaki cılız söğüt ağaçları dışında ağaç namına bir şey yoktur. Çiftliğin adı Atatürk'ün hayalindeki tabloyu hedeflercesine aynı bırakılmış; sadece başına gazi kelimesi eklenerek *Gazi Orman Çiftliği* olarak anılmaya başlanmıştır. Gerçekten de harcanan yoğun emekle burası zaman içerisinde adına yakışır bir hale getirilecektir. Orman Çiftliği'nin satın alınması için ödenen yüksek fiyat çiftliğin çevresindeki benzer özelliğe sahip arazilerin sahiplerini cezbetmiş; kısa sürede *Ahimes'ut (Etimesgut)*, *Balgat*, *Çakırlar*, *Güvercinlik*, *Macun*, *Tahar* ve *Yağmur Baba* çiftlikleri ile bağımsız tarlalar satın alınarak çiftliğe eklenmiştir (Mumcu, 2002, s. 21-22). Bu eklemelerle birlikte Gazi Orman Çiftliği'nin büyüklüğü 102 bin dönüme ulaşmıştır.

Gazi Orman Çiftliği oluşturulurken arazi üzerindeki bataklıklar kurutulmuş; böylece sivrisineklerin üremesinin önüne geçilerek dönemin yaygın bir hastalığı olan sıtmayla mücadeleye destek olunmuştur. Çiftlikte kıraç Ankara topraklarının ağaçlandırılması için meyveli ve meyvesiz ağaç fideleri yetiştirilerek halka dağıtılmış; çiftlik arazisinin önemli bir kısmı ağaçlandırılarak bozkırın ortasında bir vaha oluşturulmuştur. Bölgedeki küçük-büyükbaş hayvan ve kümes hayvanları ıslah edilerek damızlık olarak halka dağıtılmıştır. Köylünün makineli tarıma geçmesi için kurslar açılmış, bu kurslar yoluyla köylü yeni ürün, araç-gereç ve teknikleri öğrenme şansı yakalamıştır. Bitkiler ve hayvanlar üzerine uzmanlık şubeleri oluşturularak, Ar-Ge çalışmaları yürütülmüştür. Üretilen ürünlerin işlenmesi ve halka ulaştırılması için fabrikalar ve satış alanları inşa edilmiştir (BCA, 30.10.0.0 / 2.12.5, 11.06.1937). Kısacası Gazi Orman Çiftliği bir üretim, dönüşüm, geliştirme ve özendirme merkezi hâlini almıştır.

Gazi Orman Çiftliği Atatürk tarafından kurulan en büyük çiftlik olmakla birlikte, onun kurduğu başka çiftlikler de bulunmaktadır. Bunlar Mersin-Silifke'deki Tekir Çiftliği ve Tarsus'taki Piloğlu Çiftliği, Yalova'daki Baltacı ve Millet Çiftlikleri, Adana-Dörtöly'deki Karabasamak ve Turunçgiller Çiftlikleridir. Ankara'daki Gazi Orman Çiftliği dışındaki bu çiftliklerin kapladığı toplam alan 48 bin dönümden fazladır (BCA, 30.10.0.0 / 2.12.5, 11.06.1937).

Silifke'deki Tekir Çiftliği'nin kuruluş çalışmaları 1925'te başlamıştır. Çiftlik Rum Bodoski Çiftliği olarak bilinen terk edilmiş arazinin açık artırmada 36 bin TL karşılığında satın alınmasıyla oluşturulmuştur. Satın alındığında son derece bakımsız bir durumda olan çiftlik yapılan yatırımlarla kısa sürede ayağa kaldırılmış; çiftlikte çeşitli tarım ürünleri üretilmiş, at ve koyun yetiştirilmiştir. Ancak çiftliği diğerlerinden ayıran en önemli özellik burada özellikle pirinç ve pamuk üretimi yapılmasıdır. Çiftlikte ayrıca jüt, rami ve keten gibi lifli bitkiler de üretilmiş; ürünlerin işlenmesi, muhafazası ve satılması için binalar inşa edilmiştir. 1936'da çıkartılan Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu kapsamında kurulan ilk kooperatif bu yörede ve

bu çiftliğin öncülüğünde kurulmuştur. Kooperatifin kurulması için yapılan başvuruda bizzat Atatürk'ün de imzası bulunmaktadır (Semiz, 2009, s. 162-163).

Tarsus'ta yer alan Piloğlu Çiftliği ile Adana-Dört Yol'daki Karabasamak ve Turunçgiller Çiftlikleri Ankarada'ki Gazi Orman Çiftliği gibi neredeyse yoktan var edilen çiftliklerdir. Bu araziler 1926'da satın alındığında verimsiz ve bataklık alanlardan ibaretken; büyük emek harcanarak bataklıklar kurutulmuş, toprak ıslah edilerek tarıma uygun hale getirilmiştir. Bunlardan Piloğlu çiftliğinde hububat tarımı ve hayvancılık yapılırken, Dört Yol'daki çiftliklerde narenciye üretimi öne çıkmıştır. Dört Yol'daki çiftliklerde yeni bir ürün olarak muz üretimi de denenmiştir (Semiz, 2009, s. 165-166).

Baltacı ve Millet Çiftlikleri 1929'da Yalova'da kurulmuştur. Bu çiftlikte zeytincilik en önemli uğraş olmakla birlikte, çiftlikte tarla bitkileri ve sebze üretimi de yapılmıştır. Çiftlikte ayrıca asma ve meyve fidanlığı ile üzüm bağı da vardır. Hayvancılık uygulamaları bağlamında sığır, koyun, kümes hayvanları üretilmiş, arıcılık yapılmıştır (Semiz, 2009, s. 165).

Atatürk diğer girişimlerinde de gördüğümüz üzere çiftlikler konusunda da işi ehline emanet etmeyi ihmal etmemiştir. Nitekim o, arazilerin belirlenmesi için görevlendirdiği uzman ekibindeki Tahsin (Coşkan) Bey'i ki kendisi İstanbul Halkalı Yüksek Ziraat Okulu mezunu ve ziraat alanında oldukça tecrübeli bir kişiydi, çiftliklerin kurulması ve idaresinden sorumlu müdür olarak atamıştır (Dalay, 1988, s. 504). Yapmış olduğu bu uygulama iyi bir girişimcinin uygulaması gereken önemli bir stratejidir. Zira Atatürk bir asker ve siyaset adamı olarak ziraat işlerine hâkim değildi. Ancak yine de kurmuş olduğu tüm çiftliklerle yakından alakadar olmuş; verdiği direktiflerle çiftlikleri bizzat kendisi şekillendirmiştir.

Atatürk tarafından kurulan çiftliklerin üzerinde yükseldiği alanlar verimli olsun ya da olmasın, kapsamlı bir dönüşüme tabi tutulmuştur. Buralarda uygulanan toprak ıslah ve zenginleştirme çalışmaları bilimsel temellere oturtulmuş, toprak analizleri yapılarak ihtiyaç duyulan zenginleştirme ya da arındırma çalışmaları bu analizler ışığında gerçekleştirilmiştir (Mumcu, 2002, s. 25-26). Mevcut ağaç türleri aşılama yoluyla ıslah edilmiş; yurt dışından meyveli ve meyvesiz yeni ağaçlar getirilerek Türkiye koşullarına uyumluluğu denenmiş; uyumlu olanlar fidelemeyle çoğaltılarak halka dağıtılmıştır. Kurulan tüm çiftliklerde ağaçlandırmaya özen gösterilmiş, o dönemde büyük bir kısmı kıraç bozkırlardan oluşan Anadolu'nun ağaçlandırılması ve yeşillendirilmesi için örnek araziler ortaya çıkartılmıştır. Çiftlikler modern tarım araç-gereçleriyle donatılmış; buralarda çalışan işçiler civar köylerden seçilmiştir. Böylece çiftçinin modern tarım yöntem, araç ve gereçleri ile yeni ürünleri tanımasını sağlanmıştır (BCA, 30.10.0.0 / 2.12.5, 11.06.1937). Çiftliklerde yapılanlar ve bunların sonucunda ulaşılan netice köylünün girişimde bulunmak için ihtiyaç duyduğu bilgiye, örneğe ve cesarete sahip olabilmesi için önemli bir süreç olmuştur. Yani Atatürk'ün bu girişimi de sıradan bir girişim olmayıp, yeni girişimlere pencere açan bir model olmuştur.

24 Mayıs 1935 tarihinde yapılan 6. kongrede adı Türk Hava Kurumu olarak değiştirilen Türk Tayyare Cemiyeti, Bolu Milletvekili Cevat Abbas (Gürer) tarafından 16 Şubat 1925 tarihinde kurulmuştur. Cemiyetin Ana Nizamnamesi'nin mukaddime kısmı "*Reis-i Cumhuriyet Gazi Mustafa Kemal Paşa hazretlerinin himaye-i aliyyelerinde teşekkül eden ve İsmet Paşa hazretlerinin fahri riyasetleri altında bulunan*" şeklinde bir ifadeyle başlamaktadır (Türk Tayyare Cemiyeti Nizamname-i Esasisi, , 1341 (1925), s. Mukaddime). Bu ifadeler cemiyetin Atatürk tarafından benimsenmiş ve desteklenen bir dernek olduğunu göstermektedir. Ancak Atatürk Dönemi üzerine araştırmaları olan birçok tarihçi açısından durumun bundan ibaret olmadığını anlamak zor değildir. Zira Atatürk, içinde bulunduğu ortamı iyi analiz eden ve gerek gördüğü yerde kendini öne çıkartırken, zaman zaman kendisine yakın kişiler üzerinden birtakım hamlelerde bulunmayı tercih eden bir liderdir. Derneğin kurucusu Cevat Abbas, uzun yıllar Atatürk'ün yaverliğini yapmış, onun en yakınındaki şahsiyetlerden biridir. Dolayısıyla Türk Tayyare Cemiyeti'ni kurma düşüncesi, Atatürk'ün yönlendirmeleriyle olmuş olmalıdır. Nitekim Cevat

Abbas havacılıkla ilgili bir cemiyet kurmak için çalışmalarla başlarken Atatürk'ün kendisine şu sözlerle talimat verdiği iddia edilmektedir:

“Havacılık askeri bakımdan olağanüstü önemli, Avrupa, Amerika havacılığı ayrıca bir spor konusu olarak görmeye başladı, iyi düşünün. Biz de geç kalmayalım, bilgili, yürekli, kanatlı bir gençlik yetiştirelim. Hayalini geniş tut. Tayyare yapmayı bile düşün. Başbakana bilgi veririm. Onunla ve ilgilerle temas et. Derneği kur ve bana çalışmaya başladığınızı bildir. Derneğiniz için sağlam kaynaklar bulalım” (Tatar, 2018, s. 216).

Bu sözlerin Atatürk'e ait olup olmadığı, Cevat Abbas'a bunları söyleyip söylemediği konusunda kesin verilere sahip değiliz. Zira bu sözün geçtiği ve tespit edebildiğimiz kaynakların tamamı ikinci elden kaynaklardır. Her ne şekilde olursa olsun şurası kesindir ki Atatürk bu cemiyete çok kıymet vermiş, kişisel ve devlet adamı sıfatıyla desteklerini esirgememiş, çalışmalarını yakından takip etmiştir. Bu bağlamda cemiyetin açılış törenine bizzat katılmış, törendekilere havacılık hakkındaki düşüncelerini verdiği nutukla iletmiştir. Meşhur *“İstikbal göklerde”* sözü de bu nutuk içerisinde geçmektedir (Aydın, 2011, s. 63).

Cemiyetin amaçları Türkiye'de havacılığın askeri, ekonomik, sosyal önemini tanıtmak; bu amaçla havacılık için gerekli kişileri ve malzemeleri çoğaltmak ve Türk gençliğinde havacılık aşkını büyütme olarak belirlenmiştir (Türk Tayyare Cemiyeti Nizamname-i Esasisi, , 1341 (1925), s. 1).

Cemiyetin gelir kaynakları 1341 (1925) tarihli cemiyetin ana nizamnamesinin 19. maddesinde açıklanmıştır. Buna göre derneğin gelir kaynakları şunlardır (Türk Tayyare Cemiyeti Nizamname-i Esasisi, 1341 (1925), s. 7-8):

- 1) Dernek üyelerinin vermeyi taahhüt ettikleri aylık olarak toplanan aidatlar,
- 2) Hediye ve bağışlar (ayni yardımlar dâhil)
- 3) Vasiyet yoluyla cemiyete intikal eden her tür emlak, emval ve arazi
- 4) Cemiyet yararına düzenlenecek kara, deniz ve hava seyahatleri, yarışmalar, piyango çekilişleri, müzayedeler, gösteriler ve umumi eğlenceler

Cemiyet, bağışları teşvik etmek için 10 bin TL bağışlayan, şehir, aile, kişi ve şirketlerin isimlerini bir uçağa vereceğini yine ana nizamnamesinde belirtmektedir (Türk Tayyare Cemiyeti Nizamname-i Esasisi, 1341 (1925), s. 8).

Atatürk bir sosyal girişimcilik örneği olan bu cemiyetle daima yakından ilgilenmiş, güçlenmesi ve gelirlerinin artması için çaba sarf etmiştir. Nitekim zaman içerisinde cemiyetin yukarıda saydığımız gelir kalemleri de bu destekler kapsamında artmış ve çeşitlenmiştir. Bu kapsamda ilk büyük desteğin 1925'te cemiyetin kamuya yararlı dernekler kapsamına alınması gösterilebilir (BCA, 30.18.1.1 / 15-49-13, R 5 Ağustos 1341, M 5 Ağustos 1925). Cemiyetin kamu yararına dernek statüsü kazanması şüphesiz Atatürk'ün direktifleriyle gerçekleşmiştir ve bu gerçekleştiğinde cemiyet vergi ve harçlarda indirim ya da istisnalar elde etmiş; zaman zaman devletten mali destek alabilmiştir. Ancak kamu yararına dernek olmanın getirdiği kazanımlar bunlardan ibaret değildir. Örneğin 1926'da İzmir'in Küre ve Bağcılar köylerinde bulunan civa madeninin işletilmesi cemiyete devredilmiştir (BCA, 30.18.1.1 / 20-59-3, 15 Eylül 1926). Aynı yıl fitre, zekât ve kurban derilerinin Türk Tayyare Cemiyeti tarafından toplanarak elde edilen gelirin Hilâl-i Ahmer ve Himaye-i Etfâl Cemiyetleriyle bölüşülmesi yönünde bir bakanlar kurulu kararı yayımlanmış (BCA, 51.0.0.0 / 2-6-11, 5 Nisan 1926); bu ayrıcalık aynı şartlarla yıllarca Türk Tayyare Cemiyeti'nde kalmıştır. Ülkenin çeşitli yerlerindeki bazı arazi ve binaların cemiyete tahsis edilmesi; el broşürleri ve duvar ilanları ile her bir sigara paketinden oluşturulan Tayyare Cemiyeti Fonu'na yapılan kesintiler gibi başkaca desteklemeler (Tatar,

2018, s. 222) Atatürk'ün cemiyete verdiği önemi göstermektedir. Atatürk'ün cemiyete olan desteği sadece hükümet kanallarından olmamıştır. Kişisel olarak da zaman zaman cemiyete bağışlarda bulunarak faaliyetlerini desteklemiştir. Mesela Cemiyetin Türk Hava Kuvvetlerine uçak alınması için başlattığı kampanyaya 10.000 TL bağışlayarak, halk üzerinde teşvik edici bir etki bırakmıştır (Aydın, 2011, s. 65). Yine 1928'de yazılmış olan *Nutuk* adlı eserinin telif hakları, Atatürk tarafından Türk Tayyare Cemiyeti'ne bağışlanmıştır (BCA, 51.0.0.0 / 8.68.26, 29 Şubat 1928).

Atatürk'ün sosyal girişimciliğine en güzel örnekler *Türk Tarih Kurumu (TTK)* ve *Türk Dil Kurumu (TDK)*'dur. Her iki cemiyetin kurulmasında da Atatürk'ün ulus temeline dayalı yeni bir devlet inşa etme projesi en temel etkidir. Bunun yanında o yıllarda Avrupa'da yaygın olan kendilerini üstün görme ve diğer milletleri ikinci sınıf, medeniyetten uzak ve hatta barbar olarak nitelendirme eğilimleri, milletine gönülden bağlı bir lider olan Atatürk'ü rahatsız etmekteydi (İnan, 1971, s. 520).

TTK ve TDK'nin kurulduğu yıllarda Türkiye'de tarih bilgisi Osmanlı ve İslam tarihinden ibaret ve çoğu kez iç içe geçmiş bir şekilde işlenmiştir. Türklerin Anadolu'ya yerleşmesini sağlayan Selçuklular hakkındaki bilgiler bile son derece sığ olmuştur (Gölen, 2002, s. 172). Her ne kadar, Osmanlı'nın son döneminde bir grup aydın, Türk tarihinin Orta Asya'yla ilişkisi ve eskiliğine dikkati çekmek istese de bu konuda ciddi araştırmalar olmadığı için önemli bir yol kat edilememiştir. Toplumun büyük çoğunluğunu oluşturan sıradan insanların konuştuğu dil ile eğitim ve bürokraside kullanılan dil birbirinden ciddi şekilde ayrılmaktaydı. Atatürk'e göre bu ayrımın ortadan kaldırılması, toplumun bir bütün olarak birbirini tam anlamıyla anlaması gerekmektedir. Bunun için dilde sadeleşme ve standartlaşma sağlanmalıydı. Ayrıca Atatürk, dili kültürün önemli bir bileşeni olarak görmüş; Türk toplumunun köklü geçmişini, etki sahalarını ve medeniyete katkılarını ortaya koyabilmek için dilin ayrıntılı bir şekilde incelenmesi gerektiğine inanmıştır (İnan, 1957, s. 478-479).

Sonuç olarak, bütün bu problemlerin çözümü ve bu bağlamda yapılacak işler sadece devlet erkiyle gerçekleştirilemezdi ve Atatürk de bunun farkında olmuştur. Çalışmaların bilimsel bir temel üzerinde inşa edilmesi ve sivil toplumun işin içine katılması gerekmektedir. Buradan hareketle ilk hamleyi Türk tarihi konusunda atmıştır. Zira Atatürk, tarihe derin bir ilgi duymuş ve tarihi, ulus kimliğini güçlendirmenin, birlik duygusunu geliştirmenin en önemli aracı olarak görmüştür (İnan, 1971, s. 519). Tıpkı Türk Tayyare Cemiyeti'nin kurulmasında olduğu gibi, kendisi ilk etapta perde arkasında kalmayı tercih etmiştir. İleri sürdüğü isim ise Afet İnan olmuştur.

23 Nisan 1930'da Türk Ocakları'nın 6. kurultayına Aksaray delegesi olarak katılan Afet İnan, Atatürk'ün talimatıyla Türk Ocakları çatısı altında daimî bir Türk tarih heyetinin kurulması teklifini getirmiş ve bu kabul edilmiştir. Oluşturulan Türk Tarih Heyeti, çalışmalarına devam ederken 12 Mart 1931'de Türk Ocakları kendisini feshettiği için, Atatürk'ün talimatıyla heyet çalışmalarını bağımsız bir cemiyet olarak sürdürme kararı almıştır. Böylece 15 Nisan 1931'de Türk Tarihi Tetkik Cemiyeti kurulmuştur. Cemiyetin adı 1935'te önce *Türk Tarihi Araştırma Kurumu*'na, daha sonra yine aynı yıl içinde *Türk Tarih Kurumu'na (TTK)* dönüştürülmüştür (Halaçoğlu, 2012, s. 547-548).

TTK, Türk tarihiyle ilgili tarihi araştırmaları ve bilimi teşvik etmek ve ilerletmek amacıyla kurulmuştur. Bu bağlamda tarihçileri ve akademisyenleri Türkiye'nin, Türk halkının ve daha geniş anlamda Türk dünyasının tarihini keşfetmeye ve belgelemeye teşvik etmiştir. Tarihi araştırmaların ve kaynak materyallerin yayınlanmasına dâhil oldu ve bunları akademisyenler, öğrenciler ve genel olarak halk için erişilebilir hale getirmiştir. Sonuçta tarihsel bilginin bu şekilde yayılması, Türk tarihi ve kültürüne ilişkin farkındalığın artmasına yardımcı olmuştur.

Türk Dil Kurumu her ne kadar Türk Tarih Kurumu'ndan ilham alınarak ve ondan sonra kurulmuş olsa da Atatürk'ün dil alanındaki ilgisi ve reformları tarih çalışmalarından daha

öncesine dayanmaktadır. Nitekim dilde sadeleşme çalışmaları ve alfabe değişikliği gibi uygulamalar TDK'nin kurulmasından önce hayata geçirilmiş sosyal girişimler olmuşlardır. Bu tür çalışmalar için daha Kurtuluş Savaşı yıllarında başlayan tartışmalar ve bu meselelerin çözümü için oluşturulan komisyonlar olmuştur. Ancak Türk Tarihi Tetkik Cemiyeti'nin kısa zamanda ortaya koyduğu başarı, bu cemiyet örneğinde kurulacak bilimsel bir cemiyetle dil konusunda da daha iyi yol alınabileceği düşüncesinin öne çıkmasını sağlamıştır. Bu kapsamda Ankara'da 1932'de toplanan Birinci Tarih Kurultayı önemli bir dönemeç olmuştur. Atatürk, Birinci Tarih Kurultayı çalışmaları devam ederken 10 Temmuz 1932 gecesi kurultay üyelerinden bir kısmını Çankaya Köşkü'nde ağırlamış, kurultayda ele alınan çalışmalar değerlendirilirken dil meselesi için neler yapılabileceği konusunu da masaya getirmiş; konuşmaların ardından Türk Dili Tetkik Cemiyeti'nin kurulması talimatını vermiştir (Akalin, 2002, s. 36). Bu görüşmeden hemen sonra 12 Temmuz 1932 tarihinde Türk Dili Tetkik Cemiyeti'nin kurulması için Dâhiliye Vekâletine (İçişleri Bakanlığı) dernek tüzüğü ile birlikte kuruluş dilekçesi verilmiştir. Bu kadar hızlı bir şekilde cemiyetin kuruluş işlemlerinin yapılmasının tek bir sebebi vardır: Atatürk, kurulacak cemiyete ilişkin bütün ayrıntıları önceden düşünüp şekillendirmişti. 1934 yılında gerçekleştirilen İkinci Türk Dil Kurultayı'ndan sonra cemiyetin adı önce *Türk Dili Araştırma Kurumu*'na, daha sonra da *Türk Dil Kurumu*'na (TDK) dönüştürülmüştür. Türk Dil Kurumu ismi 1936'da toplanan üçüncü Türk Dil Kurultayı'nda onaylanarak resmîyet kazanmıştır (Akalin, 2012, s. 536)

Atatürk, yeni, modern ve birleşik bir Türk kimliğinin oluşumunda dilin çok önemli bir rol oynayacağına inanmaktaydı. Onun talimatıyla kurulan TDK'nin öncelikli hedefi Türkiye'de dil planlaması ve dil reformu görevini üstlenmekti. Türk dilini, alfabesini ve kelime dağarcığını basitleştirerek Türk toplumunun geneli için daha erişilebilir hale getirerek dönüştürmeyi amaçlayan Atatürk, *Dil Devrimi* olarak bilinen büyük toplumsal projesini TDK vasıtasıyla gerçekleştirmeyi planlamıştır (İnan, 1957, s. 479). Tıpkı TTK'de olduğu gibi TDK de Atatürk'ün himayesi altındaydı. Dernek tüzüğünde bu durum açık bir şekilde ifade edilmektedir (Sakaoğlu, 1991, s. 23). Bu durum, dil çalışmalarının onun bilgisi ve katkısıyla yürütüleceğine işaretti. Nitekim de öyle olmuştur.

Atatürk, her iki kurumla hayatı boyunca yakından ilgilenmiş, bunlar tarafından gerçekleştirilen birçok toplantıya katılmış, hatta bu toplantıların bazılarında ev sahipliği ve başkanlık yapmıştır. Atatürk'ün etkisi ve yönlendirmesiyle bu kurumlar hükümet tarafından desteklenmiş; kurumların etkin işleyişini sağlamak için önemli miktarda mali ve lojistik destek sağlanmıştır. Bu desteklerle bilimsel toplantılar, araştırma projeleri ve yayınlar finanse edilmiş; merkez, kütüphane ve arşivler oluşturulmuştur. Atatürk bu kurumların devamlılığına o kadar önem vermiştir ki, kendisinden sonra sıkıntı yaşamamaları için vasiyetnamesinde TTK ve TDK'ya miras olarak önemli bir pay bırakmıştır (Birlik, 2014, s. 786).

Atatürk Dönemi'nde Girişimcilere Verilen Destekler

İlk olarak Teşvik-i Sanayi Kanun-ı Muvakkatı adı altında 1913'te çıkartılan sanayi teşvikleri, 1927 yılına kadar Türkiye Cumhuriyeti'nde de uygulanmaya devam edilmiştir (Ökçün, 1975, s. 26). Ancak bu teşviklerin sanayileşmeyi yeterince sağlayamadığı görülünce, 28 Mayıs 1927'de Teşvik-i Sanayi Kanunu adı altında yeni bir kanun çıkarılmıştır. 15 yıl yürürlükte kalmak üzere çıkarılan kanun, büyük ölçüde Türkiye İktisat Kongresi'nde alınan kararların etkisiyle şekillenmiş ve yatırımcılara çok ciddi avantajlar getirmiştir (Türkiye İktisat Kongresi'nde alınan kararları incelemek için bk. Kayıran & Saygın, 2019)

1055 Numaralı Teşvik-i Sanayi Kanunu ile getirilen avantajlardan ilki işletmenin üzerinde kurulacağı araziyle ilgilidir. Nitekim üzerinde işletme kurulacak arazinin belediye sınırları dışında olması halinde arazinin ücretsiz olarak tahsis edilmesi; belediye sınırları içerisindeki arazilerde ise takdir olunan bedelin 10 yıllık bir sürede taksitler halinde tahsil edilmesi esası benimsenmiştir. İşletmelerin kurulacağı arazi için sağlanan desteklerden sonra bu işletmelerin

inşası ve donatılmasına dönük teşviklerden bahsetmek gerekir. Bu kapsamda işletmelerin kurulması ve genişletilmesi için kullanılacak inşaat malzemeleri, makine, araç-gereç ve bunlar için gerekli yedek parçalar, üretimde kullanılacak hammadde, işletmede kullanılacak taşıtlar ve iş makineleri ile enerji üretim ve nakil tesisleri için gerekli malzeme yurt içinden sağlanamıyorsa ithalinden alınacak gümrük ve duhuliyeye vergisinden muaf tutulmuştur. Ayrıca bu teşebbüslerle ilgili malzeme, makine ve aletlerin demiryolu ve denizyoluyla naklinden %30 indirimli olarak yararlanabilecektir. Bakanlar kurulu hammadde ve üretilen mamullerin nakliyesinde indirim yapılması kararı alabilecektir. Kurulacak işletmelerin mali açıdan desteklenmesi için bazı muafiyetler ve ayrıcalıklar getirilmiştir. Bu kapsamda işletmeler ile bunlara ait araziler ve binalar müsakkafat, arazi, kazanç, maktu zam vergilerinden ve belediye tarafından verilen her tür ruhsata karşılık alınan harçlardan muaf tutulmuştur. Bu kanundan yararlanarak kurulmuş işletmelerin borsada işlem gören hisse ve tahvillerinden damga vergisi alınmayacaktır. Ayrıca bu işletmelerde üretilen mamullere bakanlar kurulu kararıyla değerinin %10'u oranında pirim verilebilecektir. Kanunda yerli malı kullanımı da teşvik edilmiştir. Öyle ki, kamu kurumları ve bu kanundan yararlanarak kurulmuş işletmelerin satın alacakları muadili olan ithal ürün %10 daha pahalı olsa bile yerli malını tercih etmeleri zorunlu kılınmıştır. (Avcıoğlu, 1979, s. 381-382; Resmî Gazete, Sayı 608, s. 1-9, 15 Haziran 1927)

Görüldüğü üzere Teşvik-i Sanayi Kanunu, işletmeler için bir hayli önemli avantajlar, istisnalar ve destekler getirmiştir. Ancak bu kanunun yürürlükte olduğu dönem boyunca özel teşebbüs yatırımları yine beklenen seviyelerin çok altında kalmıştır. Bunda 1929 Dünya Ekonomik Buhranının ve 1939'da başlayan II. Dünya Savaşı'nın etkileri muhakkak olmakla birlikte, buradaki temel mesele girişimci ruha sahip insanların ve her ne kadar kredi imkânları genişletilmiş olsa da servet birikiminin yeterli seviyede olmamasıdır.

Girişimcilere sağlanan destekler konusunda ele alınması gereken bir diğer önemli konu bankalardır. Zira çalışmanın önceki kısımlarında üzerinde durduğumuz üzere, Cumhuriyet'in ilk yıllarında servet birikimi zayıf bir toplumsal yapı karşımıza çıkmaktadır. Oysaki yatırım yapabilmek için mali kaynağa ihtiyaç vardır. Peki, bu kaynak servet birikimi yoluyla elde edilememişse, nasıl sağlanacaktır? Bu konuda Atatürk'ün üç farklı yöntemi uygulamaya koyduğu görülmektedir. Bunlar bankacılık sisteminin geliştirilmesi ve bu yolla kredi imkânlarının artırılması, ortaklıklar oluşturulması ve kooperatifler kurulmasıdır.

Atatürk Dönemi'nde Etibank hariç olmak üzere kamu bankalarının tamamı kendileri için tanımlanan alanda, ilgili sektörlerle kaynak sağlamakla görevli olmuşlardır. Ayrıca o alanda devlet ve sektör arasında bir köprü vazifesi de görmüşlerdir. Yani sektöre özel bankacılık sistemi oluşturulmuştur. Osmanlı'dan devralınıp yeniden düzenlenen Ziraat Bankası tarım ve hayvancılık, 1925'te kurulan Sanayi ve Maadin Bankası (Sonradan 1932'de onun yerine kurulan Sanayi ve Kredi Bankası) sanayi ve madencilik, 1937'de kurulan Denizbank deniz taşımacılığı ve ticareti, 1938'de kurulan Halk Bankası esnaf ve sanatkârları, Sümerbank tüm sanayi kollarını desteklemek için kurulmuştur (Bozoklu, 2003, s. 282-295). Bu bankalar girişimciler açısından son derece önemli finans kaynakları olmuşlardır.

Önceki sayfalarda üzerinde durulduğu üzere, Atatürk bankacılık alanında ilk adımı Türkiye İş Bankası'nı kurarak atmıştır. Türkiye İş Bankası, topladığı mevduatla işletmeler kurmuş, mevcut işletmelere ortak olmuş ve iş kurmak ya da işini büyütmek isteyenlere kredi kullandırmıştır. Kurulan diğer bankalardan en önemli farkı, belirli bir kesime değil, tüm sektörlerle kredi sağlamaya yönelik bir politika uygulamış olmasıdır (Çetiner, 2014, s. 114). Bankanın ortaya koyduğu mevduat toplama başarısı, girişimcilere daha fazla kaynak aktarabilmesine olanak sağlamıştır.

Osmanlı'dan devralınan bir banka olan Ziraat Bankası, Türkiye İktisat Kongresinde alınan kararlar doğrultusunda çıkartılan 19 Mart 1924 tarih ve 444 sayılı Ziraat Bankası 1340 Senesi Bütçe Kanunu ile sadece çiftçilere kredi sağlayan bir banka olmaktan çıkarılarak her türlü

bankacılık faaliyetlerini yapabilecek bir hâle getirilmiştir (Resmi Gazete, Sayı 68, s. 13, R 7 Nisan 1340, M 7 Nisan 1924). Ancak yine de kredi kullandırdığı ana unsur çiftçiler olmuş ve devlet ziraatla ilgili işleri bu banka üzerinden sürdürmeye devam etmiştir. Örneğin 1923 yılında Ziraat Bankası aracılığı ile zirai makinelerin ithali ve bu makinelerin çiftçiye gümrük muafiyeti ile dağıtılması sağlanmıştır (Timur, 2008, s. 91). Ziraat Bankası sadece çiftçiye destek sağlayan bir banka olmamış; aynı zamanda tarımsal ürünlerin işlemlerini yapan veya tarımda kullanılan araç-gereç ve malzemelerin üretimini gerçekleştiren sanayi şirketlerinin kurulmasına da katılmış, bu şirketlere işletme kredileri vermiştir (Özçelik, 1995, s. 284). Ayrıca bankanın, tarıma destek sağlayan bazı küçük yerel bankaları fonladığı da bilinmektedir. Örneğin Tütüncüler Bankası bunlardan biridir (Silier, 1975, s. 498).

1925'te kurulan Sanayi ve Maadin Bankası, Osmanlı'dan devralınan kamu fabrikalarının işletilmesi ile sanayi ve madencilik alanında faaliyet gösteren girişimcilere kredi sağlamak üzere kurulmuştur. Çıkarılan Teşvik-i Sanayi Kanunu ile özel sektöre mali destek vermekle görevlendirilen banka, bu görevi yerine getirmede yeterli olamamıştır. Yine de kredi verdiği ya da hissesini alarak ortak olduğu özel sektör işletmelerinin ayakta kalması için ciddi manada çaba sarf etmiştir (Bozoklu, 2003, s. 284-285). Uşak Şeker Fabrikası buna iyi bir örnektir. Türkiye Cumhuriyetinin ilk fabrikalarından biri olması ve halkın teşebbüsü ile kurulmasından dolayı Sanayi ve Maadin Bankası fabrikanın sermayeye ihtiyaç duymasından sonra ortaklık yaptığı ilk kuruluşlardan biridir (Kahya, 2021, s. 209). Buna rağmen Sanayi ve Maadin Bankası, kendisinden beklenen performansı gösteremeyince lağvedilerek yerine 07.07.1932 tarihli ve 2064 sayılı kanunla Türkiye Sanayi ve Kredi Bankası kurulmuştur. Kredi ihtiyacı olan sanayi işletmelerini finanse etmek, yerli sanayinin hammadde arayışında aracılık yapmak, sanayi kesimine verilecek olan teşviklerde aracılık yapmak, küçük sanayi işletmelerinin geliştirilmesini sağlamak için krediler sağlamak ilgili kanunda yer alan ve girişimciler açısından önemli görevleridir (Resmi Gazete, Sayı 2150, s. 1717-1720, 14 Temmuz 1932).

Bankacılık sektöründe girişimcilere destek sağlamak üzere kurulmuş bir diğer banka Halk Bankası'dır. Bu bankanın kuruluş amacı küçük esnaf ve sanatkârların kredi bulmada yaşadıkları sıkıntıları ortadan kaldırmaktır. 8 Haziran 1933 tarih ve 2284 sayılı Halk Bankası ve Halk Sandıkları Kanunu ile kurulan banka Ankara'da tek şube halinde faaliyet gösterecek olup, diğer şehirlerde halk sandıkları şeklinde teşkilatlanacaktı. Kanunda bankanın uygun gördüğü yerlerde Halk Sandıkları adı altında küçük kredi kuruluşları kurup yalnızca bunlara kredi kullandıracağı hükmü yer almıştır (Resmi Gazete, Sayı 2430, s. 2712-2713, 18 Haziran 1933). Yani banka halk sandıklarına finans sağlamakta, halk sandıkları ise kendisine sağlanan bu finansmanla küçük esnaf ve sanatkârların ihtiyaç duyduğu kuruluş ve işletme kredilerini vermektedir.

Kötü sonuçlanan Sanayi ve Maadin Bankası serüveni, Atatürk ve kurmaylarının moralini bozmamış, bu bankanın eksikleri ve hataları gözden geçirilerek 03.06.1933 tarih ve 2262 sayılı kanun uyarınca yeni bir kalkınma bankası olarak Sümerbank kurulmuştur. Kuruluş kanununa göre, Sümerbank Devlet Sanayi Ofisi'nden devralacağı fabrikaları işletecek, devlet sermayesiyle hayata geçirilecek yeni fabrikaların etütlerini yapıp, projelerini hazırlayacak, inşa ettirecek ve yönetecekti. Ayrıca Özel sektörün sanayi yatırımlarına kredi sağlamakla da görevliydi. Her türlü bankacılık işlemini yapabilecek olan banka, ilgili kanunun 11. Maddesi uyarınca kendisine devredilen, iştirak halinde olduğu ya da tesis ettiği işletmelerin hisselerini kısmen veya tamamen Türk vatandaşı olan kişi ya da şirketlere satabilecekti (Resmi Gazete, Sayı 2424, s. 2676-2677, 11 Haziran 1933). Bu banka aslında Atatürk Dönemi devletçilik uygulamalarının özel sektörü kısıtlamadığının en güzel kanıtlarından biridir. Zira hem özel sektöre kredi verebileceği hem de özel sektöre kamu işletmelerini kısmen ya da tamamen satabileceği kanunda belirtilmişti. Bu devretme, kamu iktisadi işletmelerinin ileride özel sektörün yeterli düzeye gelmesiyle gerçekleşeceğinin öngörüldüğünü göstermektedir.

Atatürk Dönemi'nde çiftçilere destek olmak amacıyla Tarım Kredi Kooperatifleri ile Tarım Satış Kooperatifleri kurulmuştur. İlk olarak 28.05.1929 tarih ve 1470 sayılı Ziraî Kredi

Kooperatifleri Kanunu çıkarılmış; daha sonra 21.10.1935 tarih ve 2836 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu ile bu kooperatifler Atatürk Dönemi'ndeki son şeklini almıştır. Kanun uyarınca, Tarım Kredi Kooperatifleri Ziraat Bankası'ndan temin ettikleri fonları kullanarak çiftçinin ihtiyaç duyacağı finansman gereksinimlerini uygun koşullarda karşılamayı hedeflerken (Resmi Gazete, Sayı 3146, s. 5756-5758, R. 2 Teşrin-i Sani 1935 / M. 2 Kasım 1935), yine aynı gün ve 2834 sayılı Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri Hakkında Kanun ile oluşturulan Tarım Satış Kooperatifleri ise kooperatif ortaklarının ürettikleri ürünlere alıcılar bulmayı, aracılıları ortadan kaldırarak üreticilerin kazançlarını artırmayı, fiyat ve arz istikrarı sağlamayı, ürünlerde standartlaşmayı sağlamayı ve ortakların üretimde ihtiyaç duydukları her çeşit araç gereci toptan ve ucuz olarak temin etmeyi amaçlamaktaydı. Böylece ziraat alanındaki üretici ve girişimcilerin desteklenmesi sağlanacaktı (Resmi Gazete, Sayı 3146, s. 5754-5756, R. 2 Teşrin-i Sani 1935 / M. 2 Kasım 1935). Sonuç itibarıyla Tarım Kredi ve Tarım Satış Kooperatifleri, ziraat kesimindeki işletmeci ve girişimcilerin desteklenmesini sağlamak için tasarlanmıştır.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Bu çalışmada Atatürk ve girişimcilik ilişkisi Atatürk'ün girişimcilik özellikleri, bireysel girişimleri ve Atatürk Dönemi'nde girişimcilere verilen destekler ekseninde ele alınmıştır. Ancak Atatürk ve girişimcilik ilişkisi bunlardan ibaret değildir. Konunun geniş kapsamı makale formatını zorladığından, Atatürk'ün şekillendirdiği devlet girişimleri ile kültürel ve sosyal hayata yönelik girişimlere yer verilememiştir. Bu konuların başka çalışmalara konu edilerek ayrıntılı bir şekilde irdelenmesinin yararlı olacağına inanılmaktadır.

Maddi kazanç elde etme düşüncesi çoğu girişimcinin temel motivasyon kaynağı olmakla birlikte, girişimciyi motive eden, girişimde bulunmasını sağlayan birçok farklı sebep bulunmaktadır. Nitekim Atatürk'ün gerçekleştirdiği girişimler incelendiğinde, hiçbirinin (şahsi) maddi kazanç elde etme düşüncesinden beslenmediği anlaşılmaktadır. Onun temel motivasyon kaynağı ülkesi, vatanı ve milletinin içine düştüğü buhran ortamından kurtulması ve ilerlemesi olmuştur. Bu büyük içsel motivasyon, onun sürekli ve farklı şekillerde girişimlerde bulunmasını sağlamıştır.

Atatürk gerek bireysel olarak hayata geçirdiği yatırımlarda gerekse devletçilik ilkesi çerçevesinde gerçekleştirilen yatırımlardaki rolü ve etkisiyle, sadece yeni işletmeler ortaya çıkarmakla kalmamış; özel sektörü yatırım yapmaya teşvik ederek girişimcilere örnek olmayı da hedeflemiştir. Kurmuş olduğu alana özgü bankacılık sistemi vasıtasıyla devletçilik uygulamalarının yoğunluk kazandığı dönemlerde bile, özel sektöre mali kaynak sağlamaya çalışmıştır. Hem ekonomik hem de sosyal bir girişimcilik faaliyeti olan kooperatifçilik konusunda da yoğun çalışmalarda bulunmuştur. Tarımda örgütlenmeyi sağlamak için tarım kredi ve satış kooperatiflerinin kurulmasını sağlayıp, kendisi de bu kooperatiflere üye olarak Türk çiftçisine örnek olmaya, onları harekete geçirmeye çalışmıştır.

Normal olarak iyi bir girişimcinin en uygun şartları takip edip, yatırımlarını bu çerçevede hayata geçirmesi beklenmektedir. Ancak Atatürk sıradan bir girişimci değildir. O, gerçekleştirdiği girişimlerde olmaz ve zor denileni seçmiştir. Çünkü o günlerin Türkiye'sinde hemen hiçbir ortam yatırım için ideal değilken, o en kötü şartlarda bile yatırımların nasıl meyve verebileceğini göstermek istemiştir. Atatürk Orman Çiftliğini kurarken en kötü araziye seçmesi bunun bir tezahürüdür. Bu yolla bilim, kararlılık ve çok çalışmayla Anadolu bozkırlarının nasıl bir vahaya dönüşebileceğini, inanan inanmayan herkese göstermeyi başarmıştır. Benzer durum Türkiye İş Bankası ve TCMB kurulurken de yaşanmıştır. *“Rezerv yok, servet birikimi yok, uzman yok. Bu iş nasıl olacak?”* diyenlere inat edencesine, bu bankaları kurmuş ve kısa sürede yakaladıkları başarılarla dünyayı şaşkına uğratmalarını keyifle izlemiştir. Yolunu seçmiş, işleri liyakat çerçevesinde erbabının ellerine emanet ederek, sürekli ilgi, gözetim ve denetlemeyi sürdürerek; karşısına çıkan engel ve zorluklardan yılmayarak hedefine ulaşmıştır. Bir girişimciden beklenen de zaten budur.

Atatürk'ün vizyonu o kadar geniştir ki havacılığın henüz yeni yeni geliştiği bir dönemde, Türkiye gibi bir tarım ülkesinde “İstikbal göklerde” diyerek uçak fabrikaları kuracak-kurduracak kadar toplum üzerinde etkili olmuştur. Nitekim onun döneminde Türk Hava Kurumu vasıtasıyla Tayyare ve Motor Türk Anonim Şirketi (TOMTAŞ) kurulduğu gibi; Ortak olan Junkers şirketinin ayrılmasından sonra bu yatırımdan vazgeçilmeyerek fabrika devletleştirilip Kayseri Uçak Fabrikası'na dönüştürülmüştür. Hayallerinin peşinden koşup havacılık sanayiine yatırım yapan Vecihi Hürkuş ve Nuri Demirağ gibi isimler Atatürk Dönemi'nin renkli ve örnek girişimcileri olmuştur.

Genel olarak, Atatürk'ün Türkiye vizyonu, siyasi ve askeri konuların ötesine geçerek ekonomik kalkınma ve girişimciliği de kapsayacak şekilde geniş bir ufka sahiptir. Modernizasyon, eğitim ve altyapı gelişimine olan katkıları, Türkiye'nin ekonomik manzarasının şekillenmesinde ve bugün ülkede gelişmeye devam eden girişimcilik süreçlerinde pozitif bir etkiye sahiptir. Atatürk çeşitli zaman ve mecralarda kurduğu cümleler, verdiği demeçler, sohbet ortamında ya da kürsüde yaptığı konuşmalarla Türk halkını bilinçlenmeye, üretmeye, girişimci olmaya teşvik etmiştir. Bu teşvikler sadece sanayi ve ticarete yönelik olmayıp, o günlerin Türkiye'sinde başat güç olan tarım ve hayvancılık kesimini de kapsamıştır. Bu teşvikler sözde kalmamış; bizzat kendisi işletme kurarak ya da devlet eliyle işletmeler açarak girişimciliği somut örneklerle ortaya koymuştur. Atatürk'ün genel vizyonu ve ilkeleri, Türkiye'nin ekonomik kalkınmasını sağlamanın bir aracı olarak girişimciliğin önemini hatırlatmaktadır. Modernizasyona, eğitime, yenilikçiliğe ve kendine güvenmeye olan bağlılığı, ülkede girişimcilik çabaları ve ekonomik büyüme için elverişli bir ortam oluşturmuştur. Türkiye'nin o dönemlerde felaketlerden yılmış, bunalmış, inancını kaybetmiş insanlarına inanç, çalışma ve kararlılıkla nelerin başarılabileceğini göstermiştir. Onun eğitime ve modernleşmeye verdiği önem, yeni nesil girişimcilerin yolunu aydınlatmış, halen aydınlatmaya devam etmektedir. Başarısının altında yatan temel etken Atatürk'ün etkili bir lider olduğu kadar, aynı zamanda başarılı bir girişimci başka bir ifade ile girişimci bir lider olmasıdır.

KAYNAKÇA

- AKALIN, Ş. H. (2002). Atatürk Döneminde Türkçe ve Türk Dil Kurumu. *Türk Dili*, (607), 1-58.
- AKALIN, Ş. H. (2012). Türk Dil Kurumu. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi içinde İSAM (Cilt 41, s. 536-538).
- AKCA, M. (2020). Girişimcilikten Girişimci Liderliğe. *International Anatolia Academic Online Journal Social Sciences Journal*, 6(2), 80-89.
- ARI, K. (2006). Atatürk'ün Yazarlığı ve Gazeteciliği. *Çağdaş Türkiye Tarihi Araştırmaları Dergisi*, 5(13), 3-23.
- AVCIOGLU, D. (1979). *Türkiye'nin Düzeni, Dün-Bugün-Yarın* (Cilt 1). İstanbul.
- AYDIN, A. F. (2011). Tayyareden Uçağa: Millî Hava Sanayinin Kuruluşunda Türk Halkının Yaptığı Bağışlar. *Karadeniz Araştırmaları*, (31), 51-84.
- AYSAN, M. (1997). *Celal Bayar ile Sohbet: Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ekonomisi*. Manisa: Manisa Celal Bayar Üniversitesi Yüksek Öğrenim Vakfı.
- BCA, 30.10.0.0 / 2.12.5. (11.06.1937).
- BCA, 30.18.1.1 / 15-49-13. (R 5 Ağustos 1341, M 5 Ağustos 1925).
- BCA, 30.18.1.1 / 20-59-3. (15 Eylül 1926).

- BCA, 51.0.0.0 / 2-6-11. (5 Nisan 1926).
- BCA, 51.0.0.0 / 8.68.26. (29 Şubat 1928).
- BİRLİK, G. K. (2014). Mustafa Kemal Atatürk'ün Mal Varlığı. *Bellekten*, 78(282), 757-802. doi:10.37879/bellekten.2014.757
- BOZOKLU, D. (2003). Atatürk Döneminde Bankacılık Sistemine ve Gelişimine Genel Bir Bakış. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 19(55), 269-302.
- CİDDİ, Ş. G., BENK, O., ve SÖKMEN, A. (2019). Liderlik ve İç Girişimcilik İlişkisi: Aile İşletmesi Örneği. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 127-143. doi:10.29226/TR1001.2019.139
- CHERIET, F., MESSEGHEM, K., LAGARDE, V., ve MCELWEE, G. (2020). Agricultural Entrepreneurship: Challenges and Perspectives. *Revue de l'Entrepreneuriat*, 4(19), 13-29. doi: 10.3917/entre.194.0013
- ÇETİNER, Ö. (2014). Cumhuriyet Dönemindeki Hâkim Sermayenin Oluşumunda Türkiye İş Bankası'nın Rolü: 1924-1938. (Yayımlanmamış doktora tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Kütahya.
- DALAY, F. (1988). Atatürk Orman Çiftliğini Nasıl ve Niçin Kurdu? *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 4(2), 503-509.
- DOGANAY, R. (2003). Atatürk'ün Askerî Yaşamında Suriye Günleri. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 19(55), 163-208.
- DOGRAMACIOĞLU, H. (2021). Millî Mücadele ve Hâkimiyet-i Milliye Gazetesi. *Edebi Eleştiri Dergisi*(Takvim-i Vekâyî'den 1928 Yılına Süreli Yayınlar ve Edebiyat Özel Sayısı), 56-65.
- DURSUN, D. (1992). Bayar, Celal. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi içinde İSAM (Cilt 5).
- ESMER, Y. (2019). Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Girişimcilik Profillerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12(65), 1041-1051. doi: 10.17719/jisr.2019.3514
- ESMER, Y., ve DAYI, F. (2017). Entrepreneurial leadership: A theoretical framework. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 4(2), 112-124. doi: 10.30798/makuiibf.332570
- ESMER, Y., ve YÜKSEL, M. (2018). Relationship Between Entrepreneurship and Organization Of Akhism. E. Yıldırım, & H. Çeştepe (Ed.) içinde, *Globalization, institutions and socio-economic performance-Macro and micro perspectives* (s. 257-272). Berlin: Peter Lang. doi: 10.3726/b14702
- ESMER, Y., ŞAYLAN, O., ve DAYI, F. (2017). Yerel Yönetimde Liderliğe Yönelik Kavramsal Bir Araştırma. M. Güler, & A. M. Turan (Ed.) içinde, *Belediyelerin Geleceği ve Yeni Yaklaşımlar* (Cilt 2., s. 296-306). İstanbul: Marmara Belediyeler Birliği Kültür Yayınları.
- GEÇİKLİ, F. (2012). Liderlik ve Duygusal Zeka: Mustafa Kemal Atatürk Örneği. *Atatürk Üniversitesi İletişim Dergisi*, (3), 19-38.
- GÖLEN, Z. (2002). Atatürk'ün Tarih Anlayışı. *Atatürk Araştırma Merkezi Dergisi*, 18(52), 159-185.

- GÖRGÜLÜ, İ. (1995). Çanakkale Zaferi ve Atatürk. *Atatürk Yolu Dergisi*, 4(16), 491-500. doi: 10.1501/Tite_0000000034
- HALAÇOĞLU, Y. (2012). Türk Tarih Kurumu. Türkiye Diyanet Vakfı İslam Ansiklopedisi içinde İSAM (Cilt 41, s. 547-549).
- HAYES, A., DRURY, A., ve MUNICHIELLO, K. (2023). *Entrepreneur: What It Means to Be One and How to Get Started*. 5 Mayıs 2023 tarihinde Investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/e/entrepreneur.asp> adresinden alındı.
- İĞDEMİR, U. (1991). *Yılların İçinden Makaleler, Anılar, İncelemeler*. Ankara: Türk Tarih Kurumu.
- İNAN, A. (1957). Türk Dil Kurumu'nun Kuruluşu Üzerine. *Türk Dili*, (6), 477-480.
- İNAN, A. (1971). Türk Tarih Kurumu 40 Yaşında. *Belleten*, 35(140), 519-529.
- KAHYA, V. (2021). Uşak Şeker Fabrikasının (1925) Kuruluşundaki Girişimci Ruh. F. T. Emimi, & E. Arslan (Ed.) içinde, *İktisadi ve İdari Bilimler Alanında Uluslararası Araştırmalar* (s. 202-222). Konya: Eğitim Yayınevi.
- KARABAĞ, H. (2017). Osmanlı'nın Tarımsal Mirası ve Erken Cumhuriyet Döneminde Kırsal Kesimin Kalkınmasına Yönelik Çalışmalar (Bursa Örneğinde). *Uludağ Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 18(32), 225-257.
- KASALAK, K. (2012). Teşvik-i Sanayi Kanunları ve Türkiye'de Sanayileşmeye Etkileri. *Süleyman Demirel Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (27), 65-79.
- KAYIRAN, M. (1988). Cumhuriyetin İlk Yıllarında Türk Tarımı (1923-1929). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- KAYIRAN, M., ve Saygın, S. (2019). İzmir İktisat Kongresi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Türk Dünyası Uygulama ve Araştırma Merkezi Yakın Tarih Dergisi*, 3(5), 27-70.
- KIZILDOĞAN, H. S. (1937). Vatan ve Hürriyet=İttihat ve Terakki. *Belleten*, 1(3-4), 619-625.
- KOCABAŞOĞLU, U. (2001). *Türkiye İş Bankası Tarihi*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- KOLBURAN, Ş. G., ve TASA, H. (2016). Atatürk'ün lider kişiliği: Bilişsel faktörler çerçevesinde bir değerlendirme. *Aydın İnsan ve Toplum Dergisi*, 2(4), 79-98.
- MINDERHOUT, D. J. (1970). "I Shall Be Somebody" Atatürk as Entrepreneur. (Master's thesis), Michigan State University Department of Anthropology, Michigan.
- MUMCU, T. (2002). Atatürk Orman Çiftliği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- OKYAR, O., ve SEYİTDANLIOĞLU, M. (1997). *Atatürk, Okyar ve Çok Partili Türkiye: Fethi Okyar'ın Anıları*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- ÖGÜTÇÜ, H. (2013). *Tarihin En İyi Girişimcisi Atatürk'ün Girişimcilik Üzerine Sözleri*. 10 Mayıs 2023 tarihinde Egirisim: <https://egirisim.com/2013/10/29/tarihin-en-iyi-girisimcisi-ataturkun-girisimcilik-uzerine-sozleri/> adresinden alındı.
- ÖKÇÜN, G. (1975). Teşvik-i Sanayi Kanun-ı Muvakkatı, 1913. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 30(1), 25-44. doi: 10.1501/SBFder_00000000917

- ÖZALP, K., ve ÖZALP, T. (1998). *Atatürk'ten Anılar*. İstanbul: Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- ÖZÇELİK, N. (1995). Cumhuriyet Dönemi Türk Bankacılığı 1923-1950. (Yayımlanmamış doktora tezi). Ankara Üniversitesi, Ankara.
- ÖZDEMİR, Y. (2017). *Girişimcilik Hakkında Ulu Önder Atatürk'ün Söylediği 10 Söz*. 10 Mayıs 2023 tarihinde GirişimTürkiye: <https://girisimturkiye.com/2017/08/30/girisimcilik-hakkinda-ulu-onder-ataturkun-soyledigi-10-soz/> adresinden alındı.
- ÖZDİL, Y. (2021). *Mustafa Kemal Atatürk'ün Girişimcilere İlham Olacak 5 Özelliği*. 9 Mayıs 2023 tarihinde İtüçekirdek: <https://blog.itucekirdek.com/mustafa-kemal-ataturkun-girisimcilere-ilham-olacak-5-ozelligi/> adresinden alındı.
- ÖZER, M. H. (2010). Osmanlı'dan Cumhuriyete Devlet Eli İle Milli Tüccar Oluşturma Politikalarında Bankacılık Sektörünün Yeri: İş Bankası Örneği. (Yayımlanmamış doktora tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- PANCAR, E. (2013). Millî mücadelenin Halka Anlatılmasında İrade-İ Milliye Gazetesiyle Yürütülen Propaganda Faaliyeti. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23(1), 291-306.
- RESMÎ GAZETE, Sayı 2150, s. 1717-1720, (14 Temmuz 1932).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 2424, s. 2676-2677, (11 Haziran 1933).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 2430, s. 2712-2713, (18 Haziran 1933).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 3146, s. 5754-5756, (R. 2 Teşrin-i Sani 1935 / M. 2 Kasım 1935).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 3146, s. 5756-5758, (R. 2 Teşrin-i Sani 1935 / M. 2 Kasım 1935).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 608, s. 1-9, (15 Haziran 1927).
- RESMÎ GAZETE, Sayı 68, s. 13, (R 7 Nisan 1340, M 7 Nisan 1924).
- SAKAOĞLU, S. (1991). Türk Dili Tetkik Cemiyetinin Kuruluşu ve Atatürk. *Belleten (Türk Dili Araştırmaları Yıllığı)*, 39(1991), 19-29.
- SEMİZ, Y. (2009). Atatürk Çiftlikleri ve Bunların Hazineye Devri. *Selçuk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Dergisi*, (26), 155-192.
- SİLİER, O. (1975). *1920'lerde Türkiye'de Milli Bankacılığın Genel Görünümü*. Ankara: Mars Matbaası.
- SOYAK, H. R. (2006). *Atatürk'ten Hatıralar*. İstanbul: Yapı ve Kredi Bankası Yayınları.
- TATAR, C. (2018). Türk Havacılık tarihi (1909-1954) Milli Mücadele Dönemi öncesi ve Sonrası Türk Havacılığı. (Yayımlanmamış doktora tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyonkarahisar.
- TİMUR, T. (2008). *Türk Devrimi ve Sonrası*. Ankara: İmge Kitabevi.
- TUTAR, H., ve ALTINKAYNAK, F. (2014). *Girişimcilik (Temel Girişimcilik ve İş Kurma Süreci)* (2. Baskı.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- TÜRK TAYYARE CEMİYETİ NİZAMNAME-İ ESASİSİ. (1341 (1925)). Ankara: Ankara Matbaası.

- UCA, A. (2006). Atatürk'ün Doğumu ve Çocukluk Yılları (1881-1893). *Atatürk Üniversitesi Türkiyat Araştırmaları Enstitüsü Dergisi*, 12(31), 1-13.
- ÜLKEN, Y. (1984). Atatürk ve İktisadi Kalkınmada Halkın Bilinçlenme Sorunu. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 38(3-4), 99-103.
- ÜZÜMERİ, E. (1953). *Atatürk Orman Çiftliği*. İstanbul: AOÇ Müdürlüğü Yayını.
- VAHAPOĞLU, H. (1998). Atatürk ve liderlik. *Erdem*, 11(32), 647-658.