



Kooperatif Postası

KARINCA

ŞUBAT 2021 YIL: 87 SAYI: 1010 ISSN: 1300-1450





KARINCA

Yıl: 87 Sayı: 1010

Şubat 2021

ISSN: 1300 - 1450

Türk Kooperatifçilik Kurumu Basın, Yayın, Araştırma
Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri İşletmesi Adına

Sahibi

Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY

Yazı İşleri Müdürü ve Baş Editör

Prof. Dr. Hasan YAYLI

Editörler Kurulu

Prof. Dr. Nurettin PARILTI

Prof. Dr. Serdar SAĞLAM

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN

Prof. Dr. Turhan ÇETİN

Prof. Dr. Haşim ÖZÜDOĞRU

Prof. Dr. Hasan YAYLI

Prof. Dr. Mehmet BAŞ

İdare ve Yazışma Adresi (Yönetim Yeri)
Head Office and Correspondence Address
Mebusevleri Mah. Turgut Reis Cad. No: 15/6

06570 Çankaya - ANKARA

Tel: (0312) 472 99 59 - 472 99 11

Belge Geçer: (0312) 472 97 64

www.koopkur.org.tr

koopkur@gmail.com

admin@koopkur.org.tr

Hesaplarımız

T.C. Ziraat Bankası Cevizlidere Şubesi

Hesap Nu.: 7970378-5003

İBAN : TR45 0001 0019 2507 9703 7850 03

Abone Şartları

Yıllık Abone Bedeli: 120 TL. (KDV Dahil)

Fiyatı: 10 TL. (KDV Dahil)

The Subscription Price to the review is (USA Dollars)
24 a year, airmail included Correspondence relating to
the review should be sent to

"Türk Kooperatifçilik Kurumu" Basın, Yayın, Araştırma
Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri İşletmesi Adına
Mebusevleri Mah. Turgut Reis Cad. No: 15/6
06570 Çankaya - ANKARA

20 Mayıs 1931'de kurulan kamu yararına çalışır,
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

Basın, Yayın, Araştırma Danışmanlık ve Eğitim
Hizmetleri İşletmesinin aylık dergisi

"KARINCA" is the monthly journal of Turkish Cooperative
Association founded in 1931

Yazılarda savunulan fikirler yazarlarına aittir.

Gönderilen yazı ve haberler iade edilmez

Yazılar elektronik ortamda teslim edilir.

Yayın Türü

Yaygın Süreli Yayın

Basım Tarihi

8 Mart 2021

Basım Yeri & Tasarım

GÜVEN MATBAACILIK

Ali Ferhat ÖREN

Kazım Karabekir Cad. 39/47 İskitler/ANKARA

Tel: 0312 342 02 82 Faks: 0312 342 02 32

info@guvenmatbaacilik.net

Bu Sayıda.....

BAŞYAZI	3
SONER ALTAŞ KOOPERATİFLERİN VE ÜST KURULUŞLARININ YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İÇİN ÖNGÖRÜLEN CEZALAR 2	5
MUSTAFA YAVUZ KOOPERATİFLERİN TASFİYE EDİLMEKSİZİN BİR KAMU TÜZEL KİŞİSİ VEYA DERNEK TARAFINDAN DEVRALINABİLMESİ	12
ÖZDEM SATICI TOPRAK KOOPERATİFLERDE ORTAKLIKTAN ÇIKMA HAKKI VE ÇIKMA USULLERİ	19
ENVER AYDOĞAN ECE KARAHÜSEYİNOĞLU İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI	23
YETER DEMİR USLU KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ	30
EMRULLAH GÜNEY KAHRAMAN MARAŞ DİRENİŞİ	40
HAZAL OĞUZ COVID-19'UN E-TİCARET SEKTÖRÜNE Etkisi	46

Dergimizde yayınlanan yazıların sorumluluğu
yazarlarına aittir.

Değerli kooperatif dostları;

Karınca Kooperatif Postası dergisinin 1010. sayısını toplam yedi yazı ile sizlerle buluşturmuş olmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

Kooperatifler Kanunu'nun 62'nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca, yönetim kurulu üyeleri ve kooperatif memurları, kendi kusurlarından ileri gelen zararlardan sorumludurlar. Bunlar, suç teşkil eden fiil ve hareketlerinden ve özellikle kooperatifin para ve malları bilanço, tutanak, rapor ve başka evrak, defter ve belgeleri üzerinde işledikleri suçlardan dolayı kamu görevlisi gibi cezalandırılırlar. Bu genel cezaî sorumluluk hükmü haricinde, Yasanın Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyelerine yönelik bazı cezaî sorumluluk hükümleri getirilmiştir. Kooperatifler Kanunu'nun Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının -kooperatif birlikleri, kooperatif merkez birlikleri ve Türkiye Milli Kooperatifler Birliği yönetim üyeleri için öngörülen cezai sorumluluk hallerinin tüm yönleri ile ele alındığı **Soner ALTAŞ'a** ait **"KOOPERATİFLERİN VE ÜST KURULUŞLARININ YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İÇİN ÖNGÖRÜLEN CEZALAR"** isimli, yazı bu ayki ilk yazımız.

Mustafa YAVUZ tarafından kaleme alınan **"KOOPERATİFLERİN TASFİYE EDİLMESİZİN BİR KAMU TÜZEL KİŞİSİ VEYA DERNEK TARAFINDAN DEVRALINABİLMESİ"** isimli yazı bu ayki ikinci yazımız. *"Kooperatiflerin kuruluşu, ortaklarıyla ilişkileri, organları, denetimleri ve dağılmaları (sona ermeleri) gibi hususlar, 1163 sayılı Kooperatifler Kanununda1 (KoopK) düzenlenmiş olup, anılan Kanun uyarınca kooperatifler, anasözleşme gereğince, genel kurul kararıyla, iflasın açılmasıyla, kanunlarda öngörülen diğer hallerde ilgili bakanlığın mahkemeden alacağı karar üzerine, diğer bir kooperatifle birleşmesi veya kamu tüzel kişilerin devralınması suretiyle ve üç yıl olağan genel kurulun yapılmaması hallerinde dağılmaktadır. Kooperatiflerde devralınmak suretiyle dağılma esas itibarıyla bir kooperatif tarafından devralınma ve bir kamu tüzel kişiliği tarafından devralınma olmak üzere iki şekilde olmaktadır. Kanun koyucu, kooperatiflerin kamu tüzel kişileri ile dernekler tarafından devralınmasını KoopK'nın 85. maddesinde özel olarak düzenlemiş ve bunların kamusal niteliği bulunan kuruluşlara devrini mümkün kılmıştır. Bu çalışmada, kooperatiflerin tasfiye edilmeksizin bir kamu tüzel kişisi veya dernek tarafından devralınabilmesi hususu tüm yönleriyle ele alınmış ve değerlendirilmiştir*

"KOOPERATİFLERDE ORTAKLIKTAN ÇIKMA HAKKI VE ÇIKMA USULLERİ" isimli yazı **Özdem SATICI TOPRAK** tarafından kaleme alınan bu ayın üçüncü yazısında yazar kooperatif ortaklığından çıkma hallerinden biri olan istifa yolunu ele almaktadır. *"Kısa adı ICA olan Uluslararası Kooperatifler Birliği'nin kabul ettiği kooperatifçilik ilkeleri arasında olan serbest giriş çıkış ilkesine göre, kooperatiflere katılım gönüllülük esasına dayalıdır. Bu kurumlara, ortaklık şartlarını taşıyan herkes katılabileceği gibi ortaklar da dilediği zaman kooperatiften ayrılabilir. Ortak ile kooperatif*

arasındaki ilişkinin sona erme hallerinden biri olan kooperatiften isteğe bağlı olarak çıkma halinde ortağın bu iradesinin kooperatife yönelmesi gerekir. 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda devir, ölüm gibi sebeplerle kooperatiften çıkma hallerine de yer verilmiş; bu çalışmamızda ortağın istifa yoluyla kooperatiften çıkma hali irdelenmiştir.”

Bu ayki dördüncü yazımız ise **Enver AYDOĞAN** ve **Ece KARAHÜSEYİNOĞLU'nun** kaleme aldığı ve bir işletmene İnsan Kaynakları Planlamasının genel çerçevesi ve önemini ortaya koyan **“İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI”** isimli yazı. “İnsan kaynağı planlaması örgütün stratejik planlarına ulaşmalarını sağlayacak uygulamadır. Bu bilinçle insan kaynağını seçme, yerleştirme, eğitime, örgütte tutundurma, maliyet hesaplamaları yapma yanında insan kaynakları planlaması sadece kısa dönemli değil orta ve uzun dönemli hesaplamalar da yapmalıdır. Uzun vadede hangi niteliklerde işgücü arz ve talebi olacağının hesaplamaları yapılmalıdır. İnsan kaynağı planlamalarında işletmenin değerleri ile çalışanların değerlerinin özdeşleşmesi ve istihdam edilen çalışanların her birinin birer örgüt vatandaşı davranışı göstermesi amaçlanır. Örgütün fiziki ve finansal imkanları ne kadar iyi olursa olsun insan kaynağı planlamaları başarısız ise örgütün de başarısız olması kaçınılmazdır.”

Bu ayki beşinci yazı **“KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ”** isimli yazı olarak dergimizde yer almıştır. **Yeter DEMİR USLU'ya** ait olan yazıda yazar “Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı son zamanlarda literatürde farklı yazarlar tarafından çalışılmış ve tanımlanmıştır. Genel olarak bakıldığında ekonomik, sosyal ve çevresel olarak alt başlıklarda değerlendirilmektedir. Kurumların rekabette avantaj elde etme, imajlarını olumlu olarak kabul ettirebilme, personellerin aidiyet duygusunu artırma, personel ve kurum performansında artış gibi bir çok noktada kurumsal sürdürülebilirlik sürecini başarılı bir şekilde sağlamaları gerekmektedir. Özellikle kurumların ekonomik açıdan güçlü kalabilmesi buna bağlı olarak hizmet sunabilmesi yani varlığını devam ettirebilmesi doğrudan sürdürülebilirlikle ilgilidir. Bu nedenle kurumların başarıya ulaşabilmesini etkileyen en önemli fatörlerin başında kurumsal sürdürülebilirlik gelmektedir. Bu süreç kurumların yönetiminin her aşamasında doğrudan ya da dolaylı olarak etkili olduğu için stratejik hedefler çerçevesinde planlanmalı ve uygulanmalıdır” tespitini okuyucularla paylaşmaktadır.

Milli mücadele döneminde Fransız işgali altında kalan Maraş'ın kahraman direnişinin incelendiği ve **Emrullah GÜNEY'e** ait **“KAHRAMAN MARAŞ DİRENİŞİ”** isimli yazı bu ayki sayımızın altıncı yazısı.

Son günlerde **Covid-19** ile birlikte dünyada ve ülkemizde dijitalle doğru gerçekleşen hızlı yönelim ile bu durumun e-ticaret sektörüne etkisinin ele alındığı, **Hazal OĞUZ'a** ait **“COVID-19'UN E-TİCARET SEKTÖRÜNE ETKİSİ”** isimli yazı bu ayki son yazımız.

Dergimizin başta kooperatif dostları olmak üzere tüm okuyucularımıza yararlı olmasını umuyor daha nitelikli sayılarda buluşmak arzusu ile sağlıklı ve bol kazançlı günler diliyorum.

KOOPERATİFLERİN VE ÜST KURULUŞLARININ YÖNETİM KURULU ÜYELERİ İÇİN ÖNGÖRÜLEN CEZALAR 2¹

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4600-0466>

Soner ALTAŞ*

Özet

Kooperatifler Kanunu'nun 62'nci maddesinin üçüncü fıkrası uyarınca, yönetim kurulu üyeleri ve kooperatif memurları, kendi kusurlarından ileri gelen zararlardan sorumludurlar.

Bunlar, suç teşkil eden fiil ve hareketlerinden ve özellikle kooperatifin para ve malları bilanço, tutanak, rapor ve başka evrak, defter ve belgeleri üzerinde işledikleri suçlardan dolayı kamu görevlisi gibi cezalandırılırlar.

Bu genel cezaî sorumluluk hükmü haricinde, Yasanın Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyelerine yönelik bazı cezaî sorumluluk hükümleri getirilmiştir.

Bu çalışmada, Kooperatifler Kanunu'nun Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının **-kooperatif birlikleri, kooperatif merkez birlikleri ve Türkiye Milli Kooperatifler Birliği-** yönetim üyeleri için öngörülen cezai sorumluluk halleri üzerinde durulmaktadır.

Anahtar Kelimeler : yönetim kurulu, cezaî sorumluluk, hapis, adlî para cezası, kamu davası.

1. Giriş

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu² (**KK**³)'nin m.62/f.3 hükmü gereği, yönetim kurulu üyeleri ve kooperatif memurları, kendi kusurlarından ileri gelen zararlardan sorumludurlar.

***Dr. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı Başmüfettişi**

1) Bu çalışmada belirtilen görüşler yazarına aittir.

2) 10/5/1969 tarihli ve 13195 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

3) Çalışmamızda, 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu için "KK" kısaltması kullanılmıştır.



Bunlar, suç teşkil eden fiil ve hareketlerinden ve özellikle kooperatifin para ve malları bilanço, tutanak, rapor ve başka evrak, defter ve belgeleri üzerinde işledikleri suçlardan dolayı kamu görevlisi gibi cezalandırılır.

Bu genel cezaî sorumluluk hükmü haricinde, **KK**'nın Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyelerine yönelik bazı cezaî sorumluluk hükümleri getirilmiştir.

Bahse konu cezaî sorumluluk hallerini bir bütün olarak tek bir çalışmada ele almak mümkün görülmediğinden, bir önceki çalışmamızda, **KK**'nın Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının **-kooperatif birlikleri, kooperatif merkez birlikleri ve Türkiye Milli Kooperatifler Birliği-** yönetim kurulu üyeleri için öngörülen cezai sorumluluk halleri ele alınmıştı⁴.

Bu çalışmamızda ise, önceki çalışmanın devamı ve tamamlayıcısı mahiyetinde olmak üzere, **KK**'nın Ek 2'nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyeleri için öngörülen cezai sorumluluk hallerinin devamı ele alınacaktır.

2. Kooperatifler Kanunu'nda Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Öngörülen Cezai Sorumluluk Halleri

Kooperatif yönetim kurulu üyelerinin cezai sorumlulukları, 1988 yılına kadar 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nun 62'nci maddesinin son fıkrası ve Türk Ticaret Kanunu'ndaki hükümler ile sınırlı iken, ilgililerin sınırlı birtakım fiillerine uygulanabilen bu hükümlerin zamanla yetersiz kaldığı görülmüş ve 6/10/1988 tarihli ve 3476 sayılı Yasanın 26'ncı maddesi ile 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na Ek Madde 2 hükmü ilave edilmiştir⁵.

Anılan maddede öngörülen cezalar ise, 23/1/2008 tarih ve 5728 sayılı Yasanın 340'ıncı maddesi ile yeni Türk Ceza Kanunu'na uyumlu hale getirilmiştir.

Kooperatifler Kanunu'nun Ek 2'nci maddesinde, kooperatifler ile üst kuruluşları olan birlik, bölge birlikleri ve merkez birlikleri yönetim kurulu üyeleri için öngörülen cezalar, aşağıda başlıklar halinde izah edilmiştir.

2.1. Genel Kurula Ait Devredilemez Yetkilerin Kullanılması

KK'nun 59'uncu maddesinin sekizinci fıkrasında **“Yönetim kurulu üyeleri ve temsile yetkili şahıslar, genel kurulun devredemeyeceği yetkilerini kullanamaz.”** hükmüne yer verilmiş; Ek 2'nci maddesinin birinci fıkrası ile de anılan hükme aykırı davranıp genel kurulun devredemeyeceği yetkileri kullanan kooperatif veya üst kuruluşun yönetim kurulu üyelerinin, üç aydan iki yıla kadar hapis ve elli günden beşyüz güne kadar adli para cezası ile tecziye edilmeleri öngörülmüştür.

Burada cezai sorumluluk öngörülen husus, genel kurula ait **“devredilemeyecek”** yetkilerin, yönetim kurulu üyeleri veya kooperatifi temsile yetkili kişiler tarafından kullanılmasıdır.

4) Altaş, Soner, *Kooperatiflerin Ve Üst Kuruluşlarının Yönetim Kurulu Üyeleri İçin Öngörülen Cezalar-I*, *Karınca Dergisi*,

5) Bölükbaş, Tonguç, *Kooperatif Yöneticilerinin Kooperatif Yasasından Doğan Cezai Sorumluluğu*, *Legal Hukuk Dergisi*, S.69, 2008, s.3031-3032

Yoksa, genel kurulca usulüne uygun şekilde devredilmiş bir yetkinin kullanılması durumunda, anılan ceza hükmünün uygulanması söz konusu olmayacaktır.

Genel kurulun devredemeyeceği yetkilere ise, **KK**'nın 42'nci maddesinin ikinci fıkrasında, sekiz bent halinde yer verilmiştir.

Anılan fıkraya göre, kooperatif genel kurulunun devir ve terk edemeyeceği yetkileri şunlardır:

1. Anasözleşmeyi değiştirmek,
2. Yönetim Kurulu ve Denetçiler Kurulu üyeleriyle gerektiğinde tasfiye kurulunu seçmek,
3. İşletme hesabiyle bilanço ve gerektiğinde gelir gider farkının bölüşülmesi hakkında karar almak,
4. Yönetim ve denetçiler kurullarını ibra etmek,
5. Kanun veya anasözleşme ile genel kurula tanınmış olan konular hakkında karar vermek.
6. Gayrimenkul alımında ve satımında takip edilecek usul ile alınacak gayrimenkulün niteliğini, yerini ve azami fiyatını, satılacak gayrimenkulün asgari fiyatını belirlemek.
7. İmalat ve inşaat işlerinin yaptırılma yöntemini belirlemek.
8. Yapı kooperatiflerinde; kooperatifin ortak sayısı ile yapılacak konut veya işyeri sayısını tesbit etmek.

Örneğin, genel kurulun onayına sunmadan, yapılacak konut sayısını kendisi belirleyen ya da inşaat işlerinin ihale yerine emanet usulü ile yaptırılmasına karar veren yönetim kurulu üyeleri, **KK**'nın Ek 2'inci maddesinin birinci fıkrası gereği üç aydan iki yıla kadar hapis ve 1.000 TL'den 50.000 TL'ye kadar adli para cezası ile cezalandırılırlar.

Ancak, hemen belirtelim ki, genel kurulun devredilemez yetkileri, sadece **KK** m.42'de yazılı olanlardan ibaret değildir.

KK'nın 42'nci maddesinin ikinci fıkrasında sekiz bent halinde sayılmış olsa dahi, genel kurulun devredemeyeceği yetkiler, bu sekiz başlık ile sınırlı değildir.

Kaldı ki, anılan fıkranın beşinci bendinde Kanunda veya anasözleşme ile Genel Kurula tanınmış olan konular hakkında karar vermenin de, genel kurulun devir ve terk edemeyeceği yetkilerinden olduğu açıkça belirtilmiştir.

Bu nedenle, genel kurulun devredilemez yetkilerinin belirlenmesinde, Kanunun ve anasözleşmenin tamamının göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Örneğin,;

- **KK**'nın m.56/f.6 hükmü gereği, yönetim kurulu üyelerine aylık ücret, huzur hakkı, risturn ve yolluktan hangisinin ödeneceğine ve bunların ödenme miktarı ile şekline karar verme,
- **KK**'nın m.65/f.2 hükmü gereği, yedek denetçiyi seçme,



- **KK**'nın m.59 hükmü gereği, denetleme teşkilatı hakkında daha geniş hükümler koyma, denetçilerin görev ve yetkilerini artırma ve özellikle ara denetlemeleri öngörme,

- **KK**'nın m.81/f.1-b.2 hükmü gereği, kooperatifin dağılmasına karar verme,

- **KK**'nın m.85/f.2 hükmü gereği, kooperatif varlığının, Devlete ait ekonomik kuruluş veya herhangi bir ekonomik kuruluş veya herhangi bir dernek veya cemiyyet tarafından devralınması hallerinde, tasfiye yapılmamasına karar verme,

gibi yetkiler de, münhasıran kooperatifin genel kuruluna verilmiştir. Benzer yaklaşım, kooperatif anasözleşmesi yönünden de geçerlidir. Örneğin, Konut Yapı Kooperatifi Örnek Anasözleşmesi'ne (AS) göre, aşağıda belirtilen yetkiler genel kurula tevdi edilmiş olup, devredilmeleri mümkün değildir :

- Konut yapımının imkânsızlaşması halinde, kooperatife ait arsayı parselleyerek, kur'a ile ortaklarına dağıtmak (AS, m.6/6),
- Devir yolu ile ortaklığa alınanlar hariç olmak üzere, daha sonra ortaklığa kabul edileceklerden, sermaye taahhüdünün diğer ortaklarca ödenmiş taksiti ile diğer ortakların her birinin o tarihe kadar ödemiş oldukları paralara eşit meblağ üzerinde para talep etmek (AS, m.11/f.5),
- Arsa, altyapı, inşaat ve benzeri gider taksitlerini ya da miktarlarını belirlemek (AS, m.21),
- Yönetim kurulu tarafından verilen ortaklıktan çıkarma kararlarına yapılan itirazları inceleyip karara bağlamak (AS, m.23/4),
- Kanun, ana sözleşme ve iyi niyet esasları ile genel kurul kararlarına aykırı olduğu ileri sürülen yönetim kurulu kararlarının iptal edilip edilmeyeceği konusunda karar vermek (AS, m.23/5),
- Ortaklardan tahsil edilecek taksit miktar ve ödeme esaslarını tespit etmek (AS, m.23/6),
- Üst kuruluşa girme kararı vermek ve bu kuruluştaki görevlendirilecek temsilcileri seçmek (AS, m.23/7),
- İbra edilmeyen yönetim kurulu aleyhine tazminat davası açılmasına karar vermek (AS, m.36/f.4),
- Kooperatifin taşınır ve taşınmaz mallarını satmak, rehine koymak veya mülkiyetlerini aktarmak (AS, m.44/f.2-11),
- Aylık ücret, huzur hakkı ve yolluk ödemesinin miktar ve şeklini kararlaştırmak (AS, m.49),
- Denetim kurulu üyelerine verilecek ücretin miktarı ile ödeme şeklini tespit etmek (AS, m.57),
- Yaptırılacak konutlar ile genel hizmet tesislerinin sayı, cins ve özelliklerini, kooperatifin amacına ve ortakların ihtiyaçlarına uygun olarak belirlemek (AS, m.59/f.1),

- Alınan arsaya ilişkin proje, altyapı ve inşaat işlerinin yaptırılma usulünü tespit etmek; bu işlerin yaptırılmasında, ihale veya emanet usulünden hangisinin uygulanacağı, ihale usulünün kabulü halinde bunun kapalı teklif, açık teklif, pazarlık veya yarışma usullerinden hangisi ile yürütüleceği, ihale komisyonunun nasıl teşkil edeceği, emanet usulünün tercih edilmesi halinde ise emanet komisyonunun kimlerden oluşturulacağı hususlarında karar almak (AS, m.60/f.1-2),
- Ortağın, yatırdığı paraların toplamını, konutun kesin maliyet bedelinden indirerek geri kalanını taksitlere bağlamak (AS, m.63),
- Kredi veren kuruluşça yaptırılmadığı takdirde, kooperatif bedeli tamamen ödeninceye kadar, bütün konutları, kesin maliyet bedeli üzerinden yangına karşı sigorta ettirme, ayrıca lüzum görülürse su baskını, deprem ve yıldırıma karşı da sigorta ettirme kararı almak (AS, s.65),
- Tamir bedeli ile tahsil masraflarına uygulanacak faiz oranını belirlemek (AS, m.67/f.4),
- Özel fonda toplanan hâsılanın kullanımına ilişkin esasları kararlaştırmak (AS, m.71),
- Kooperatifin konu ve amaçları ile ilgili diğer bir kooperatifle birleşmesine veya bir kamu tüzel kişisine ya da herhangi bir derneğe devredilmesine karar vermek (AS, m.84),
- Tasfiye halinde gayrimenkullerin satılma şekline karar vermek (AS, m.87/3).

Görüldüğü üzere, genel kurulun devredilemez yetkileri, sanıldığından da fazla ve çeşitlidir.

Bu nedenle, anılan yetkinin usulsüz olarak kullanımından imtina noktasında, gerek Kooperatifler Kanunu'nun gerek kooperatif anasözleşmesinin bir bütün olarak göz önünde bulundurulması yerinde olacaktır.

Örneğin, **KK**'nın 42'nci maddesinde ismen sayılmamakla birlikte, genel kurulca karara bağlanmadan ortakların sermaye paylarına faiz ödeyen ya da üst kuruluşu üyelik müracaatında bulunan ve temsilci atayan yönetim kurulu üyeleri, genel kurulun devredilemez yetkilerini kullandıklarından dolayı, **KK**'nın Ek 2'nci maddesinin birinci fıkrasında öngörülen cezalara çarptırılabilirler.

2.2. Denetim ve İnceleme Elemanlarına Yardımda Bulunulmaması ve İstenilen Bilgi ve Belgelerin Verilmemesi

KK'nın 90'ıncı maddesinin beşinci fıkrasında ***“kooperatiflerde ve üst kuruluşlarında görevli bulunanlar bu kuruluşlara ait mal, para ve para hükmündeki kağıtları ve gizli de olsa bunlarla ilgili defter ve belgeleri istenildiğinde müfettişlere, kooperatif kontrolörlerine ve kredi kuruluşlarının denetim görevlilerine göstermek, saymasına ve incelemesine yardımda bulunmak, istenilen bilgileri gerçeğe uygun ve eksiksiz olarak vermek ve doğru beyanda***

bulunmakla yükümlüdürler.” hükmüne yer verilmiştir.

Anılan hüküm uyarınca, kooperatiflerin veya üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyeleri ile her kademedeki görevlileri, ilgili Bakanlığın **(tarımsal amaçlı kooperatifler ve üst kuruluşları için Tarım ve Orman Bakanlığı; yapı kooperatifleri ve üst kuruluşları için Çevre ve Şehircilik Bakanlığı; diğer kooperatifler ve üst kuruluşlar için ise Ticaret Bakanlığı)** müfettişlerinin veya kontrolörlerinin ya da kredi kuruluşlarının denetim görevlilerinin talepleri üzerine,

- Kooperatife veya üst kuruluşa ait mal, para ve para hükmündeki kağıtları ve gizli de olsa bunlarla ilgili defter ve belgeleri göstermek,
- Bunları saymalarına ve incelemelerine yardımda bulunmak,
- İstenilen bilgileri gerçeğe uygun ve eksiksiz olarak vermek
- Ve doğru beyanda bulunmak

zorundadırlar.

Bu yükümlülükler uymamaları durumunda, **KK**’nın Ek 2’nci maddesinin birinci fıkrası gereği, kooperatifin veya üst kuruluşun yönetim kurulu üyelerine, üç aydan iki yıla kadar hapis ve 1.000 TL’den 50.000 TL’ye kadar adli para cezası verilir.

2.3. Kooperatifin Ticaret Unvanında Kamu Kurum ve Kuruluşlarının İsimlerine Yer Verilmesi

KK’nın 2’nci maddesinin dördüncü fıkrasına göre, kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının unvanlarında, kamu kurum ve kuruluşlarının isimlerine yer verilmesi yasaktır.

KK’nın Ek 2’nci maddesinin ikinci fıkrası gereği, anılan yasağa aykırı davranan kooperatif ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyeleri altı aya kadar hapis ve otuz günden üçyüz güne kadar adli para cezası ile cezalandırılırlar.

5237 sayılı Türk Ceza Kanunu’nun 52’nci maddesinin birinci fıkrasında adli para cezasının **“beş günden az ve kanunda aksine hüküm bulunmayan hallerde yediyüzotuz günden fazla olmamak üzere belirlenen tam gün sayısının, bir gün karşılığı olarak takdir edilen miktar ile çarpılması suretiyle hesaplanan meblağın hükümlü tarafından Devlet Hazinesine ödenmesi”**nden ibaret olduğu belirtilmiş; ikinci fıkrasında ise bir gün karşılığı adli para cezasının miktarının en az yirmi, en fazla yüz Türk Lirası olması hükmüne bağlanmış ve miktarın **-bu alt ve üst sınırlar arasında-** kişinin ekonomik ve diğer şahsi halleri göz önünde bulundurularak takdir edileceği hükmüne bağlanmıştır.

Bu hükümler çerçevesinde, yönetim kurulu üyelerine uygulanacak adli para cezasının alt ve üst sınırları, 600 (30x20=600) TL ile 30.000 (300x100=30.000) TL olarak hesaplanır.

Örneğin, S.S. Sanayi Bakanlığı Mensupları Konut Yapı Kooperatifi ya da S.S. Kırşehir Valiliği Tüketim Kooperatifi gibi kooperatif isimlerinde, kamu kurum ve kuruluşlarının isimlerine yer verildiği açık olup, ilgili yönetim kurulu üyelerinin altı aya kadar hapis ve 600 TL’den 30.000 TL’ye kadar adli para cezası ile cezalandırılmaları gerekir.

Bu yasak, aslında **KK**’nın 59’uncu maddesinin yedinci fıkrasında yer alan **“kooperatif ve üst kuruluşlarca tanıtma ve ortak kaydetmek amacıyla yapılacak ilan, reklam ve açıklamalar,**

eksik ve gerçeğe aykırı olamayacağı gibi, yanıltıcı bilgi ve unsurlar taşıyamaz.” hükmü ile doğrudan bağlantılıdır ve düzenleniş amacı kooperatife ortak olarak girecek kişilerin kandırılmasının önlenmesidir.

3. Özet Ve Sonuç

Kooperatifler Kanunu’nun Ek 2’nci maddesi uyarınca, kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyelerinin genel kurula ait devredilemeyecek yetkileri kullanılması; denetim ve inceleme elemanlarına yardımda bulunulmaması ve istenilen bilgi ve belgelerin verilmemesi; kooperatifin ticaret unvanında kamu kurum ve kuruluşlarının isimlerine yer verilmesi suç teşkil eder.

Anılan suçlara uygulanacak cezalar; üç aydan iki yıla kadar hapis ve otuz günden beşyüz güne kadar adlî para cezası olarak belirlenmiştir.

Dolayısıyla, gerek kooperatiflerin gerek üst kuruluşlarının yönetim kurulu ve denetim kurulu üyelerinin, söz konusu hapis ve adlî para cezalarına muhatap olmamaları için, görev ve yetkilerini Kooperatifler Kanununa ve anasözleşme hükümlerine uygun olarak kullanıp ifa etmeleri menfaatlerine olacaktır.

KK’nun Ek 2’nci maddesinde kooperatiflerin ve üst kuruluşlarının yönetim kurulu üyeleri için öngörülen cezai sorumluluk hallerinin devamı bir sonraki çalışmamızda ele alınacaktır.

Kaynakça

Bölükbaş, Tonguç (2008). Kooperatif Yöneticilerinin Kooperatif Yasasından Doğan Cezai Sorumluluğu. Legal Hukuk Dergisi, S.69, s.3031-3040.

T.C. Yasalar (10.05.1969) 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu, Ankara: Resmi Gazete (13195 sayılı)

KOOPERATİFLERİN TASFİYE EDİLMESİZİN BİR KAMU TÜZEL KİŞİSİ VEYA DERNEK TARAFINDAN DEVRALINABİLMESİ

Mustafa YAVUZ*

1. Giriş

Kooperatifler, tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını işgücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklardır.

Kooperatiflerin kuruluşu, ortaklarıyla ilişkileri, organları, denetimleri ve dağılmaları (**sona ermeleri**) gibi hususlar, 1163 sayılı Kooperatifler Kanununda¹ (**KoopK**) düzenlenmiş olup, anılan Kanun uyarınca kooperatifler, anasözleşme gereğince, genel kurul kararıyla, iflasın açılmasıyla, kanunlarda öngörülen diğer hallerde ilgili bakanlığın mahkemeden alacağı karar üzerine, diğer bir kooperatifle birleşmesi veya kamu tüzel kişilerin devralınması suretiyle ve üç yıl olağan genel kurulun yapılmaması hallerinde dağılmaktadır.

Kooperatiflerde devralınmak suretiyle dağılma esas itibarıyla bir kooperatif tarafından devralınma ve bir kamu tüzel kişiliği tarafından devralınma olmak üzere iki şekilde olmaktadır.

Kanun koyucu, kooperatiflerin kamu tüzel kişilileri ile dernekler tarafından devralınmasını **KoopK**'nın 85. maddesinde özel olarak düzenlemiş ve bunların kamusal niteliği bulunan kuruluşlara devrini mümkün kılmıştır.

İşte bu çalışmada, kooperatiflerin tasfiye edilmeksizin bir kamu tüzel kişisi veya dernek tarafından devralınabilmesi hususu tüm yönleriyle ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

***Gümrük ve Ticaret Uzmanı**

1) 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu, 10.05.1969 tarihli ve 13195 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

2. Kooperaflerin Bir Kamu Tüzel Kişisi Veya Dernekçe Devralınma Esasları

KoopK'nın “Bir kamu tüzel kişiliği tarafından devralınmak” başlıklı 85. maddesinin birinci ve ikinci fıkralarında, “Bir kooperatifin varlığı, belediye, ekonomik bir Devlet kuruluşu, kamu müessesesi veya kamuya yararlı dernek veya cemiyetler tarafından da devralınabilir.

Bu takdirde genel kurulca alınacak kararın dağılmaya ait hükümlere göre tescil ve ilan ettirilmesi gerekir. / Bu gibi kooperatif varlığının, Devlete ait ekonomik kuruluş veya herhangi bir ekonomik kuruluş veya herhangi bir dernek veya cemiyet tarafından devralınması hallerinde genel kurul tasfiye yapılmamasına karar verebilir.” hükmü yer almaktadır.

Konuya ilişkin olarak, ilgili bakanlıklarca hazırlanan örnek anasözleşmelerde de, **“Genel kurul, (...) bir kamu tüzel kişisine ya da herhangi bir derneğe devredilmesine karar verebilir. Bu hallerde 1163 sayılı Kanunun (...) 85 inci maddesine göre işlem yapılır.”** denilmektedir.

Söz konusu hükümler uyarınca kooperatiflerin, tasfiye prosedürü uygulanmaksızın bir kamu tüzel kişisi veya dernek tarafından devralınabilmesi ve bu suretle dağılması **(sona ermesi)** mümkündür.

Hemen belirtelim ki, kooperatifin kamu tüzel kişileri veya dernekler tarafından devralınmasını düzenleyen **KoopK** md. 85 hükmü, kamu tüzel kişisi -kural olarak- bir ticaret şirketi olmadığından, buna ek olarak malvarlığı devri 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununda² (**TTK**) düzenlenmediğinden, **TTK**'nın kapsamına girmemektedir.

Bu sebeple,**TTK**'nın birleşmeye dair hükümleri, kooperatiflerin sayılan kuruluşlarca devralınması halinde uygulanmaz ve bu iki kanun arasında çatışma sorunu yaşanmaz.³

O halde, **TTK**'nın düzenlemediği bir alan olan kooperatiflerin kamu tüzel kişileri ve dernekler tarafından devralınmasında, **KoopK**'nın 85. maddesi herhangi bir ihtilaf olmaksızın uygulanabilir.

Bu açıklamalar ışığında, anılan konuya ilişkin hususlar aşağıda sistemli bir şekilde irdelenmiştir.

2.1. Kooperatifleri Devralabilecek Kuruluşlar

KoopK'nın 85/1. maddesinde bir kooperatifi devralabilecek kuruluşlar;

- Belediye,
- Ekonomik bir Devlet kuruluşu,

2) 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 14.02.2011 tarihli ve 27846 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanmıştır.

3) Sinan Sarıkaya, Kooperatiflerin Katıldığı Birleşmelerde Kanunların Çatışmasından Doğan Sorunlar ve Uygulanacak Hükümlerin Tespiti, Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, 2019, 5(2), s.235.

- Kamu müessesesi,
- Kamuya yararlı dernek veya cemiyetler,

şeklinde sıralanmıştır.

Öncelikle ifade etmek gerekir ki, bahsi geçen hükmün dili ve hükümde geçen ibareler öğretide eleştirilmektedir.⁴

Zira maddenin başlığında “**kamu tüzel kişiliği**” ibaresi yer almakta iken, madde içeriğinde bu ibareye doğrudan belirtilmemiş, “**belediye**” “**ekonomik bir Devlet kuruluşu**” ve “**kamu müessesesi**” olmak üzere üçlü yapı zikredilmiş, ayrıca bir özel hukuk tüzel kişisi olan derneklere yer verilmiştir.

Diğer taraftan, bu ibarelerden “**ekonomik bir Devlet kuruluşu**” da mevzuatta kullanılan bir ifade olmayıp, yalnızca **KoopK**’da geçmektedir.

Aynı şekilde günümüzde kullanılan bir ifade olmayan “**kamu müessesesi**” terimi ile de kastedilenin, kamu iktisadi kuruluşları⁵ ile iktisadi devlet teşekküllerinin⁶ ortak adı olan kamu iktisadi teşebbüsleri (**KİT’ler**) olduğu değerlendirilmektedir.

Öte yandan, kanun koyucu mahalli idareler bakımından sadece belediyeleri⁷ saymıştır.

Dolayısıyla, belediyeler dışında kalan diğer mahalli idarelerce **KoopK** md. 85 bağlamında kooperatiflerin devralınması kanaatimizce mümkün değildir.

Bunların yanında, anılan hükümde kooperatifleri devralabilecek özel hukuk tüzel kişisi olarak sadece “**dernekler**”⁸ sayılmıştır.

Her ne kadar hükümde, aynı anlama gelen “**dernek**” ve “**cemiyet**” terimleri bir arada kullanılmışsa da, **KoopK**’nın yürürlüğe girdiği 1969 yılı itibarıyla 28.06.1938 tarihli ve 3512 sayılı Cemiyetler Kanununun uygulamada olması ve 1960’lı yıllardan itibaren mevzuatta cemiyet yerine dernek ibaresinin kullanılmaya başlanması nedeniyle **KoopK**’da söz konusu her iki terime de yer verildiği düşünülmektedir.

Diğer taraftan, **KoopK**’nın 85/1. maddesinde, kooperatifleri devralabilecek dernekler, “**kamuya yararlı dernekler**”⁹ ile sınırlandırılmıştır.

4) Reha Poroy, Ünal Tekinalp, Ersin Çamoğlu, Ortaklıklar Hukuku-II, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2017, s.675.

5) Kamu iktisadi kuruluşu, sermayesinin tamamı Devlete ait olup tekel niteliğindeki mal ve hizmetleri kamu yararı gözeterek üretmek ve pazarlamak üzere kurulan ve gördüğü bu kamu hizmeti dolayısıyla ürettiği mal ve hizmetler imtiyazlı sayılan kamu iktisadi teşebbüsüdür (233 sayılı KHK md. 2/3).

6) İktisadi devlet teşekkülü, sermayesinin tamamı devlete ait, iktisadi alanda ticari esaslara göre faaliyet göstermek üzere kurulan kamu iktisadi teşebbüsüdür (233 sayılı KHK md. 2/2).

7) 5393 sayılı Belediye Kanununda belediye, ‘belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisi’ olarak ifade edilmiştir.

8) 5253 sayılı Dernekler Kanununun 2/1-a maddesinde dernek, ‘kazanç paylaşma dışında, kanunlarla yasaklanmamış belirli ve ortak bir amacı gerçekleştirmek üzere, en az yedi gerçek veya tüzel kişinin, bilgi ve çalışmalarını sürekli olarak birleştirmek suretiyle oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kişi toplulukları’ olarak tanımlanmıştır.

9) 5352 sayılı Dernekler Kanununun 27. maddesi uyarınca kamu yararına çalışan (kamuya yararlı) dernekler, Cumhurbaşkanınca tespit edilir.

Durum böyle olmakla birlikte, bir önceki bölümde açıklandığı üzere, örnek anasözleşmelerde kooperatiflerin herhangi bir derneğe devredilebilmesine imkan sağlandığını belirtelim.

Son olarak, ilerleyen bölümlerde detaylı olarak açıklanacak olan **KoopK**'nın 85. maddesinin ikinci fıkrasındaki, bir kooperatifin “**Devlete ait ekonomik kuruluş veya herhangi bir ekonomik kuruluş veya herhangi bir dernek veya cemiyet**” tarafından devralınması halinde tasfiye yapılmaksızın devredilebilmeye mümkün kılan hükümdeki kuruluşlar, birinci fıkradaki kuruluşlardan ayrı düşünülmemelidir.

Maddenin dilinin bozuk ve özensiz olması bağlamında, bahsi geçen ikinci fıkra sanki kamu tüzel kişisi olması gerekmeyen tüm ekonomik kuruluşlar tarafından kooperatiflerin devralınabileceği izlenimi varsa da bu fıkra, madde başlığı ve birinci fıkrayla birlikte değerlendirildiğinde ekonomik kuruluş deyiminden devlete ait ekonomik kuruluşları anlamak gerektiği sonucuna ulaşılmaktadır.

Amaç tüm ekonomik kuruluşlar olsaydı, hem madde başlığının hem de içeriğinin buna göre düzenlenmesi gerekirdi.

2.2. Kooperatifin Devrinin Tasfiye İşlemleri Uygulanmaksızın Yapılabilmesi

KoopK'nın 85. maddesinin ikinci fıkrasında kooperatif varlığının, Devlete ait ekonomik bir kuruluş veya dernek tarafından devralınması hallerinde genel kurulun tasfiye yapılmamasına karar verebileceği hükme bağlanmıştır.

Görüldüğü üzere kanun koyucu, devir halinde tasfiye hükümlerinin uygulanıp uygulanmaması konusunda kooperatife takdir hakkı tanımıştır.

O halde, devir kapsamında kooperatifin malvarlığı tasfiye edilebileceği gibi, genel kurulun karar alması şartıyla devir işlemi tasfiye yapılmaksızın da tamamlanabilir.

Tasfiye, kooperatif için dağılma sebebinin ortaya çıkması ile başlayan ve ticaret sicilinden silinerek tüzel kişiliğinin ortadan kalkması ile tamamlanan bir süreci ifade etmektedir.

Tasfiye işlemleri tasfiye memurları tarafından yerine getirilir.

Bu süreçte kooperatifin alacakları tahsil edilir, tüm aktifleri nakde çevrilir, borçları da ödendikten sonra geriye bir bakiye kalırsa, kalan net malvarlığı ortaklara dağıtılır.

Akabinde ise kooperatifin ticaret unvanı ticaret sicilinden terkin edilir ve böylece tasfiye süreci tamamlanır.¹⁰

Tasfiye işlemleri ise **KoopK** ve bu Kanunun 98. maddesinde yapılan atıf dolayısıyla, **TTK**'nın anonim şirketlerin tasfiyesini düzenleyen hükümlerine göre tamamlanır.

Bu durumda, kooperatif genel kurulu devre ilişkin olarak tasfiye yapılmamasına karar verme yetkisini haizdir.

10) Sami Karahan ve Hamdi Pınar, *Şirketler Hukuku*, Mimoza Yayınları, Konya 2012, s.722.

Genel kurulca bu yönde bir karar alındığı takdirde devir işlemi kapsamında tasfiye yapılmaz.

Genel kurulun bahse konu kararının, **KoopK**'nın 51/1. maddesi bağlamında olağan karar nisabı ile alınması yeterlidir.

Örnek anasözleşme hükümleri dikkate alındığında anılan karar için toplantı ve karar nisabı, kooperatife kayıtlı ortaklardan genel kurula katılma hakkına sahip olanların en az ¼'ünün şahsen veya temsilen toplantıda hazır bulunması ve toplantı nisabının sağlanması koşuluyla oylama sırasındaki mevcudun yarısından fazlasının olumlu oy kullanmasıdır.

2.3. Devir Kararının Ticaret Siciline Tescil ve İlan Ettirilmesi

Bir kooperatifin varlığının, **KoopK**'nın 85. maddesi bağlamında kamu tüzel kişileri veya dernekler tarafından devralınacak olması halinde bu hususta kooperatif genel kurulunca bir karar alınır.

Anılan hükmün birinci fıkrası uyarınca genel kurulca alınacak kararın dağılmaya ait hükümlere göre ticaret siciline tescil ve ilan ettirilmesi zorunludur.

Bu bağlamda, kooperatifin devrine ilişkin genel kurul kararı, karar tarihinden itibaren 15 gün içinde yönetim kurulu veya temsil ve ilzama yetkili üye ya da üyelerce ticaret siciline tescil ve Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde ilan ettirilir.

Ticaret siciline yapılacak başvuruda, genel kurul kararının noter onaylı olarak ibraz edilmesi gerekir.

Genel kurulca kooperatifin tasfiye sürecine girmeksizin bütün aktif ve pasifi ile devredilmesi hususunda karar alındığı takdirde, kooperatif bu karara istinaden ticaret sicilinden terkin edilir ve ticaret unvanı sicilden silinir.

Genel kurul tarafından devrin tasfiye edilmeksizin yapılması yönünde bir karar alınmaması halinde ise daha önce açıklandığı şekliyle kooperatif tasfiyeye girer.

Bu halde, zikredilen husus ve tasfiye memurları tescil ve ilan olunur.

Tasfiyenin sona ermesi üzerine kooperatife ait ticaret unvanının sicilden silinmesi tasfiye memurları tarafından sicil müdürlüğünden istenir.

Yapılan başvuruda, genel kurul tarafından onaylanmış son ve kesin bilanço, genel kurul kararının noter onaylı örneği ve alacaklılara birer hafta arayla üç kere çağrının yapıldığı sicil gazeteleri, ticaret siciline verilir.

Bunun üzerine, tasfiyenin tamamlandığı ve ticaret unvanının silindiği tescil ve ilan edilir.

2.4. Devirle Birlikte Kooperatifin Aktif ve Pasifinin Devralana İntikal Etmesi

KoopK'nın 85/3. maddesinde, devir kararının ilan edildiği tarihten itibaren kooperatifin

aktif ve pasifinin devralana intikal edeceği hükme bağlanmıştır.

Muhasebe tekniğine göre aktif, bilançonun sol tarafında, kooperatifin varlıklarını (nakit mevcutlarını, alacaklarını, taşınır ve taşınmazlarını) gösteren kısım; pasif de bilançonun sağ tarafında, varlıkların edinilmesi için kullanılan borçları ve kooperatife konulan sermayeyi gösteren kısımdır.

Bu durumda, kooperatif genel kurulunda tasfiye yapılmamasına karar verilmiş olması şartıyla, devir kararının sicil gazetesinde ilan edildiği tarihten itibaren kooperatifin tasfiye sürecine girmeksizin, aktif ve pasifi, bir başka deyişle sahip olduğu tüm varlıklar ve kaynaklar devralana geçmiş olmaktadır.

2.5. Devralan Müessese ve Kooperatif Alacaklılarının Devre İlişkin İtiraz Hakkı

KoopK'nın 85/4. maddesinde, “Birleşen müessese ile kooperatifin alacaklılarından her biri ilan tarihinden itibaren üç ay içinde yetkili mahkemeye başvurmak suretiyle birleşmeye itiraz edebilir. İtiraz hakkından vazgeçilmedikçe yahut bu husustaki itirazın reddine dair mahkemece verilen karar kesinleşmedikçe veyahut mahkemece takdir edilecek teminat, müessese veya kooperatif tarafından verilmedikçe birleşme hüküm ifade etmez.” hükmü yer almaktadır.

Yeri gelmişken ifade edelim ki, her ne kadar zikredilen hükümde “birleşen”, “birleşmeye” ve “birleşme” ibareleri kullanılmışsa da bu ibareleri sırasıyla, “devralan”, “devralana” ve “devir” şeklinde anlamak gerekir.

Zira anılan hükmün yer aldığı madde ile bu maddenin bütünlüğü dikkate alındığında, birleşmeden kastın devralmak olduğu sonucuna ulaşılmaktadır.

Yukarıda yer verilen düzenleme uyarınca, devralmanın hüküm ifade edebilmesi olabilmesi için;

- Varsa alacaklıların itiraz hakkından vazgeçmesi,
- İtirazın reddine dair mahkemece verilen kararın kesinleşmesi,
- Mahkemece takdir edilecek teminatın müessese veya kooperatif tarafından verilmesi,

gerekmektedir.

Öte yandan, alacaklılara tanınan üç aylık dava açma süresi, hak düşürücü nitelikte bir süredir.

Dolayısıyla, devralma kararının Türkiye Ticaret Sicili Gazetesinde ilan edildiği tarihten itibaren üç ay içinde itirazda bulunulmadığı takdirde alacaklıların dava hakkı düşer.

Söz konusu dava **KoopK'nın 99. maddesi** bağlamında ticari dava sayılır ve buna bağlı olarak devrolunan kooperatifin merkezinin bulunduğu yerdeki asliye ticaret mahkemesinde açılır. Ayrıca anılan davalarda basit muhakeme usulü uygulanır.

3. Sonuç

1163 sayılı Kooperatifler Kanununda, kooperatiflerin varlığının, belediye, ekonomik bir Devlet kuruluşu, kamu müessesesi veya kamuya yararlı dernekler tarafından devralınabilmesine ve bu durumda kooperatif genel kurulunun tasfiye yapılmaksızın devir işlemlerinin tamamlanması yönünde karar alabilmesine imkan sağlanmıştır.

Devir işleminin geçerli olabilmesi için kooperatif genel kurulunca karar alınması, taraflar arasında bir sözleşmenin akdedilmesi ve bu kararın ticaret siciline tescil ve ilan ettirilmesi gerekir. Tescil ile birlikte dağılan kooperatifin adı ticaret sicilinden terkin edilir. Kooperatifin aktif ve pasifi ise devir kararının ilan edildiği tarihten itibaren devralan kuruluşa intikal eder.

Bu kapsamda, kooperatif genel kurulunda tasfiye yapılmamasına karar verilmiş olması şartıyla, devir kararının sicil gazetesinde ilan edildiği tarihten itibaren kooperatifin tasfiye sürecine girmeksizin, aktif ve pasifinin devralana intikal etmesi mümkündür.

Bununla birlikte, devralan kuruluş ile kooperatifin alacaklılarından her biri ilan tarihinden itibaren üç ay içinde mahkemeye başvurmak suretiyle devralmaya itiraz edebilir. İtiraz hakkından vazgeçilmedikçe veya bu husustaki itirazın reddine dair mahkemece verilen karar kesinleşmedikçe ya da mahkemece takdir edilecek teminat, kuruluş veya kooperatif tarafından verilmedikçe birleşme hüküm ifade etmez.

Kaynakça

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu (10.05.1969 tarihli ve 13195 sayılı R.G.).

5253 sayılı Dernekler Kanunu (23.11.2004 tarihli ve 25649 sayılı R.G.).

5393 sayılı Belediye Kanunu (13.07.2005 tarihli ve 25874 sayılı R.G.).

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu (14.02.2011 tarihli ve 27846 sayılı R.G.).

233 sayılı Kamu İktisadi Teşebbüsleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname (18.06.1984 tarihli ve 18435 sayılı mükerrer R.G.).

Karahan, Sami ve Pınar, Hamdi, Şirketler Hukuku, Mimoza Yayınları, Konya 2012.

Sarıkaya, Sinan, Kooperatiflerin Katıldığı Birleşmelerde Kanunların Çatışmasından Doğan Sorunlar ve Uygulanacak Hükümlerin Tespiti, Ticaret ve Fikri Mülkiyet Hukuku Dergisi, 2019, 5(2).

Poroy, Reha, Tekinalp, Ünal, Çamoğlu, Ersin, Ortaklıklar Hukuku-II, Vedat Kitapçılık, İstanbul 2017.

KOOPERATİFLERDE ORTAKLIKTAN ÇIKMA HAKKI VE ÇIKMA USULLERİ

Özdem SATICI TOPRAK*

I - Giriş

Kısa adı **ICA** olan Uluslararası Kooperatifler Birliği'nin kabul ettiği kooperatifçilik ilkeleri arasında olan serbest giriş çıkış ilkesine göre, kooperatiflere katılım gönüllülük esasına dayalıdır.

Bu kurumlara, ortaklık şartlarını taşıyan herkes katılabileceği gibi ortaklar da dilediği zaman kooperatiften ayrılabilir.

Ortak ile kooperatif arasındaki ilişkinin sona erme hallerinden biri olan kooperatiften isteğe bağlı olarak çıkma halinde ortağın bu iradesinin kooperatife yönelmesi gerekir.

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda devir, ölüm gibi sebeplerle kooperatiften çıkma hallerine de yer verilmiş; bu çalışmamızda ortağın istifa yoluyla kooperatiften çıkma hali irdelenmiştir.

II - Ortaklıktan Çıkma

II.1. Çıkma Kavramı, Çıkma Hakkı ve Usulleri

Kooperatiflerde ortaklığa kabul bir yönetim kurulu kararı ile gerçekleşir. **(KK Md.8/1-2)**

Bu kararla birlikte ortak ile kooperatif arasında bir ortaklık ilişkisi doğar.

Çıkma hakkı ise ortağın bu ilişkinin sona erdirilmesine yönelik iradesinin kooperatifçe kabulüdür. Kooperatiflerde çıkma hakkı her ortağa tanınmış temel haklar arasındadır. **(KK Md.10)**

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda bu hakkın geçici bir süre için belirli sebeplerle kısıtlanabileceği öngörülmüş ise de çıkma hakkını tamamen ortadan kaldıracak düzenlemelere izin verilmemiştir. **(KK Md.11, BK Md.27/1)**

* Ticaret Başmüfettişi, Ticaret Bakanlığı

Ortaklıktan çıkmaya ilişkin yasal düzenlemede, açık kapı ilkesini ortadan kaldırmamak ve kooperatifin mal varlığını korumak ilkeleri gözetilmiştir.¹

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na göre, kooperatiften çıkma hakkının kullanılması, ana sözleşme ile en çok 5 yıl için sınırlandırılabilir, ancak haklı ve önemli sebeplerle bu süreden evvel çıkabileceği hususunda ana sözleşmeye hüküm konulabilmektedir. **(KK Md.11/1,2)**

Yasada haklı nedenle ilgili bir açıklama bulunmamaktadır. Kanımızca ortağın ciddi sağlık sorunu, iflası, meslek değişikliği gibi gelişmeler haklı sayılabilecek sebepler olarak değerlendirilebilir.

Diğer yandan, ortakların çıkma hakkını ne şekilde kullanabilecekleri yasada belirtilmemiş; ancak bu hususun ana sözleşme ile düzenleneceğine işaret edilmiştir. **(KK Md.12,13)**

Örnek ana sözleşmelerde ise, ortağın çıkma isteğini içeren bir yazı ile yönetim kuruluna başvuracağı belirtilmiştir.²

Ancak, Yargıtay tarafından verilen bazı kararlarda ortağın çıkma bildirimi yapmaksızın yatırdığı paranın iadesini talep etmesi gibi çıkmaya yönelik eylem ve işlemlerde bulunmasıyla da çıkma iradesinin kooperatife yöneltilebileceği kabul edilmiştir.³

Dolayısıyla, yüksek mahkemece, ortağın çıkma talebini yazılı olarak kooperatife iletmesi bu talebin ispatına yönelik bir işlem olarak değerlendirilmiş; zımni taleplerin de çıkma iradesini yansıttığı kabul edilmiştir.

Bununla birlikte Kooperatifler Kanunu'nda çıkmanın hesap senesi sonu için ve en az 6 ay önceden haber verilerek yapılacağı, ancak ana sözleşmede daha kısa bir süre belirtilip yıl içinde çıkışa izin verilebileceği düzenlenmiştir. **(KK Md.12)**

Örnek ana sözleşmelere göre, çıkma talebinin her hesap devresi sonundan bir ay önce kooperatife iletilmesi gerektiği belirtilerek isabetli bir şekilde yasadaki süre kısaltılmıştır.

Hesap devresi veya hesap yılı çoğunlukla 1 Ocak-31 Aralık arası olan takvim yılını kapsamakla birlikte, özellikle tarım satış kooperatifleri gibi kooperatiflerde farklı hesap dönemleri kullanılmaktadır. **(VUK Md.174/2)**

Dolayısıyla, hesap yılı olarak 1 Ocak-31 Aralık dönemini kullanan kooperatiflerde ana sözleşmelerinde bir aylık süre bulunması halinde ortakların çıkma taleplerini en geç 30 Kasım günü bitimine kadar; ana sözleşmede böyle bir hüküm olmayan kooperatiflerde ise 30 Haziran günü bitimine kadar kooperatife yöneltmeleri gerekmektedir.

Ancak, çıkma zamanına yönelik bu düzenlemeye uygulamada çoğunlukla riayet edilmemektedir.

II.2. Çıkmayı Kabulden Kaçınma

Ortağın çıkma hakkını kullanması için buna yönelik iradesini kooperatife yöneltmesi ve kooperatifin de çıkmayı uygun görmesi gerekir.

1) ERIŞ, Gönen, *Uygulamalı Kooperatifler Hukuku*, s.353

2) <https://mugla.ticaret.gov.tr/data/5d5f94ea13b876a3c0a31941/t%C3%BCketim%20ehh.pdf>

3) Y.11. HD. E. 3491, K. 5528, 16.09.1993 ve Y. 11. HD. ve E. 5683, K. 200, 19.01.1993

Ancak, yasada kooperatif yöneticilerinin ortağın bu hakkını kullanmasını engellemek amacıyla kabulden kaçınabilecekleri dikkate alınarak kabulden kaçınma müessesesi düzenlemiştir.

Buna göre, yönetim kurulu ana sözleşmeye uygun olarak yapılacak isteğe rağmen, bir ortağın kooperatiften çıkmaya yönelik talebini kabulden kaçınacak olursa, ortak çıkma dileğini noter aracılığı ile kooperatife bildirecek ve bildiri tarihinden itibaren çıkma gerçekleşecektir. **(KK Md.13)**

Yasada, yönetim kurulunun söz konusu talebi azami hangi süre içinde kabul etmesi gerektiği yönünde bir düzenleme bulunmamakta; örnek ana sözleşmelerde ise yazılı başvurunun kooperatif kayıtlarına girişinden itibaren bir ay içinde kabul edilmemesi halinde ortağın çıkma talebini noter aracılığı ile kooperatife bildireceği belirtilmiştir.

Kooperatif ana sözleşmesinde süre belirtilmemiş ise ortağın makul sayılacak bir süre beklemesi ve akabinde noter vasıtasıyla çıkma isteğini kooperatife yöneltmesi gerekir. ⁴

Belirtmek gerekir ki, ortaklıktan ayrılan kişi kooperatiften aldığı tutarları iade etse dahi yeniden ortak sıfatı kazanamayacak ve ortaklık için yeniden kooperatife başvuru yapması gerekecektir. ⁵

II.3. Çıkma Tazminatı ve Ödemeyi Erteleme

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda ortaklara çıkma hakkı tanınmakla birlikte, çıkmanın kooperatifin varlığını tehlikeye düşürmesi halinde ayrılmak isteyen ortağın kooperatife bir miktar tazminat ödeyebileceği yönünde ana sözleşmeye hüküm konulabileceği belirtilmiştir. **(KK Md.10)**

Dolayısıyla, söz konusu tazminatın talep edilebilmesi için, ortağın ayrılmasının kooperatifin varlığını tehlikeye düşürecek boyutta bir zarara sebep olması ve bu durumdaki çıkışlar için ayrılan ortaktan tazminat istenebileceğine dair kooperatif ana sözleşmesinde düzenleme olması gerekmektedir

Çok sayıda ortağın kooperatiften eş zamanlı olarak ayrılmaları halinde ortaya çıkabilecek finansal sıkıntıların önüne geçmek amacıyla getirildiği düşünülen bu düzenlemeye rağmen örnek ana sözleşmelerde bu yönde bir hüküm bulunmamaktadır.

Ancak, ortak, çıkma hakkını dürüstlük kuralına ⁶ aykırı kullanır ve bu yüzden bir zarara sebep olursa, kooperatif ana sözleşmesinde hüküm bulunmasa dahi Borçlar Kanunu'nun genel hükümlerine göre kendisinden tazminat talep edilebilmesi mümkündür. **(TMK Md.2)**

Bununla birlikte, genel kurulda ortakların şahsi sorumluluklarının artırılması ve ek ödeme konulmasına yönelik olarak alınan karara muhalif kalarak karardan itibaren üç ay içinde kooperatiften çıkacağını bildiren ortaklardan çıkma tazminatı talep edilemez. **(KK Md.52/3,4)**

Diğer yandan, kooperatiflere, ortakların ayrılması nedeniyle varlığını tehlikeye düşürecek nitelikteki iade ve ödemeleri genel kurul kararı ile üç yıl geciktirebilme imkanı sağlanmış ve bu geciktirmeyle birlikte yine kooperatifin ortağından bir miktar tazminat isteyebileceği ifade edilmiştir.

4) Y.11.HD.E.311, K.332, T.06/02/1978

5) Y.11.HD.E.952, K.977, T.08/03/1982

6) 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu'nun 2/1. Maddesine göre, herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır.

Ayrıca bu durumdaki tazminat talebi için kooperatif ana sözleşmesinde hüküm bulunması şartı aranmamıştır. **(KK Md.17/2)**

Dolayısıyla, ortağa ödenecek tutarın geciktirilebilmesi için genel kurulda karar alınması ve yapılacak geri ödeme ile kooperatifin varlığının tehlikeye düşmesi arasında güçlü bir illiyet bağı olması icap etmekte ⁷ , tazminat talebi için ana sözleşmede düzenleme bulunması gerekmemektedir.

Kanımızca, çıkma hakkının ana sözleşme ile kısıtlanmasına yönelik azami sürenin beş yıl olarak belirlenmesi hayatın olağan akışına uymamakta yahut ödemesinin azami üç yıl süre ile geciktirilmesine yönelik karar verilen ortaktan bu gecikmeyi yapan taraf olan kooperatifin ayrıca tazminat talep etmesi ortağı çıkma hakkını kullanmaktan caydırıcı özellikler taşımaktadır.

Bu bakımdan, çıkma hakkının ana sözleşme ile beş yıl süre ile kısıtlanmasına ilişkin hükmün revize edilerek daha kısa bir süreç belirlenmesi ve ödentilerinin geciktirilmesine karar verilen ortaklardan ayrıca tazminat talep edilebilmesine yönelik hükmün yasal metinden çıkarılması daha isabetli olacaktır.

III - Sonuç

Kooperatif ortaklığından çıkma hakkı ortakların vazgeçilmez temel hakları arasında olup; kooperatiflerde bir ortağın hiçbir surette kooperatiften çıkamayacağı yönünde karar alınması yahut ana sözleşme hükmü tesis edilmesi mümkün değildir.

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu ve örnek ana sözleşmelere göre, ortağın çıkma isteğini içeren bir yazı ile yönetim kuruluna başvurması, çıkışın kooperatifin kullandığı hesap yılının sona ermesinden altı ay önce talep edilmesi gerekmektedir.

Anılan yasaya göre kooperatif, çıkış talebinin kooperatifin varlığını tehlikeye düşürebilecek nitelikte olması halinde çıkan ortaktan tazminat talep edebilmekte ve çıkan ortağa yapılacak geri ödemeyi genel kurul kararı ile azami üç yıl süre ile geciktirebilmektedir.

Kaynakça

1-T.C.Yasalar (1163 sayılı Kooperatifler Kanunu, 5721 sayılı Türk Medeni Kanunu, 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu, 213 sayılı Vergi Usul Kanunu)

2-Gönen ERİŞ, Uygulamalı Kooperatifler Hukuku, Seçkin Yayınevi, 1998

3-Kooperatif Örnek Ana Sözleşmeleri

7) Y.11.HD.E.8424, K.8808, T.16/12/1996

İNSAN KAYNAKLARI PLANLAMASI

Enver AYDOĞAN*
Ece KARAHÜSEYİNOĞLU**

1. GİRİŞ

İnsan kaynakları planlaması (İKP) örgütün geleceğini etkileme gücüne sahip olan son derece önemli ve belirleyici bir süreçtir (Özer vd, 2017) .

İnsan kaynakları planlaması kavramı aynı zamanda beşerî kaynaklar planlaması, işgücü planlaması, personel planlaması olarak da ifade edilebilmektedir (Palmer ve Winters,1993)

İnsan kaynakları planlaması yoğun rekabet koşulları altında değişen ekonomik, politik, çevresel koşullara karşı çalışanlara yönelik uzun, orta ve kısa vadedeki ihtiyaçlarının saptanması ve bu ihtiyaçlarını karşılamak için birtakım iş analizi ve tahmin yöntemleri ile gerekli strateji ve programların oluşturulması sürecidir (Akçakaya, 2010: 121-122).

Planlama örgütün amaçlarına en kısa yoldan ulaşmalarına tehdit oluşturan faktörlerin tespit edilmesi ve geleceğe yönelik önlemler alınması için yapılır (Geylan, 1992: 31).

2. İnsan Kaynakları Planlaması

Planlama yönetimin temel fonksiyonlarından biridir. Planlama organizasyonun altyapısını oluşturur ve yönetsel etkinlikler planlamanın üzerine inşa edilir. Planlamanın verimli ve etkin yapılmış olması bu yönetsel etkinliklerin de güvenilirliğini belirleyecektir.

Stratejik bir yönetim tekniği olan planlama, örgütün hem kendi iç durumunun güçlü ve zayıf yönlerini tanımlayıp analiz ederken hem de kendinin dışındaki çevrenin fırsat ve tehditlerini tespit ve analiz

*Prof. Dr., Ankara Hacı bayram Veli Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü, enver.aydogan@hbv.edu.tr

**Yüksek Lisans Öğrencisi, ece.karahuseyinoglu@hbv.edu.tr



etmeyi öngörür. Elde edilen sonuçlara göre strateji ve aksiyon planlarını belirleyip, geleceğe yönelik hedef ve amaçlarına yönelik tedbirleri alır (**Özer, Akçakaya, Yaylı, Batmaz, 2016: 260-261**).

Bu nedenle planlama örgüt için hayati önem taşır.

Tarihte 1980'lerden sonra yaşanan hızlı değişim ve gelişim sürecinde personel yönetimi kavramı yerini insan kaynakları yönetimine bırakırken, örgütlerin ayakta kalabilmek için insana verdiği değer artmış ve günümüzde de olduğu gibi insanın örgüt için en önemli üretim faktörü olduğu kabul edilmiştir (**Demirkan, 2003: 9**).

1990 yılı ve sonrasında küreselleşmenin etkisi ile işletmeler planlarında dikkatli olmak ve insan kaynağını etkin kullanmanın yollarını aramak durumunda kaldı.

Bu yıllarda işletmeler dünyadaki gelişme ve değişim sürecine ayak uydurarak, uluslararası şirketlerdeki çalışma saatleri, ikramiyeler, tatiller ve benzer konulardaki yeni uygulamaları takip edip uyum sağlamışlardır.

Nitelikli ve eğitilmiş insan gücüne olan ihtiyacın artması ile eğitim ve geliştirme faaliyetlerine önem verilmiştir.

Günümüzde değişken çevre koşullarında hayatta kalmak isteyen ve zorlu rekabet ortamında öne çıkmak isteyen örgütlerin başarılı bir insan kaynakları planlamasına ihtiyaçları vardır.

Aynı zamanda dış çevredeki hızlı değişim ve gelişmelerle beraber sosyoloji, psikoloji, örgütsel davranış gibi sosyal bilimlerin yönetimde daha fazla kullanılması, insan kaynakları planlaması tekniklerinde de değişimlere neden olmaktadır (**Akçakaya, 2010: 127**).

İnsan kaynağı planlaması bir işletmenin stratejik amaçlarına ulaşmak için etkinliğini ve verimliliğini arttırmayı ve sağlayacağı yararı maksimum dereceye çıkarmayı hedefleyen, insan kaynağının niteliklerini bu yönde geliştirip kullanma amacı taşıyan bir planlama sürecidir (**Smith, 1976: 19**).

Planlama yapılırken örgütün hem iç ve hem de dış çevresindeki değişiklikler dikkate alınmalıdır. Planlamalar sosyolojik değişiklikler, teknolojik gelişmeler, artan rekabet, yasal değişiklikler, politik düzenlemelere karşı cevap verebilir nitelikte ve ani gelişen durumlara karşı esnek olmalıdırlar (**Ünsalan ve Şimşeker, 2010: 61**).

Aynı zamanda planlamaların başarısı için gelecek hakkında analizler yapılır. Ekonomideki dalgalanmalar, mevcut faaliyetlerindeki daralma ve genişleme durumlarını tahmin etmeye yönelik analizler yapılır.

Bu analizlere göre de işgücü talebi, işe alım, yerleştirme, iş tanımı tasarımları, işten çıkarma, eğitim verme gibi insan kaynakları faaliyetleri gerçekleştirilir. İnsan kaynakları planlaması örgütün stratejik hedeflerine ulaşmasında büyük önem taşımaktadır (**Devecioğlu ve Gündoğdu, 2009: 11**).

İnsan kaynakları planlaması ister milli düzeyde ister şirket düzeyinde olsun doğru nitelikte ve doğru sayıda iş gücünün, doğru yerde ve doğru zamanda istihdam edilmesini kapsayan bir sistemdir.

İKP doğru personele doğru eğitimi uygulayarak eksik olan bilgi ve becerilerini tamamlama ve geliştirme faaliyetlerini de içerir (**Seyyar ve Öz Selek, 2007: 160**).

İnsan kaynakları planlamasında insan maliyet unsuru olarak değil üretim girdisi olarak kabul edilir (**Bingöl, 1998: 60**).

İKP sürekli değişen çevre koşullarına ve değişen örgütün stratejilerine uyum sağlamak zorunda olduğu için dinamik bir süreçtir.

Planların değişen şartlara göre yenilenmesi gerekmektedir. Uzun ve kısa vadede planlamalar yapılabilir ancak, örgütün uzun vadeli planları büyüme ve kalıcı olma hedefleri için gereklidir. Bu planlamalar yapılırken örgütün maddi imkanları göz önünde bulundurulur (**Pektaş, 2009: 28**).

3. İnsan Kaynakları Planlaması Amacı, Süreci Ve Kapsamı

İnsan kaynakları yönetiminin en temel fonksiyonunu, işletmenin belirli vadede gerekli ve yeterli sayıda iş gören talebinin ve iş görenden optimal nasıl yararlanacağını önceden düzenli ve planlı bir şekilde saptanması oluşturur.

Bu noktada insan kaynakları planlaması süreci ön plana çıkar. **İKP** işletmenin gelecekte ihtiyaç duyacağı iş görenin sayı ve niteliklerini saptama ve bu talebini hangi kaynaklardan sağlayacağına karar verme faaliyetlerini içerir. İşletmenin arz ve talebini dengede tutmayı amaçlar (**Erdem, 2002: 13**)

İnsan kaynakları planlaması örgütün stratejik hedef ve amaçları doğrultusunda faaliyetlerini yürütür.

İKP değişen stratejilere göre ortaya çıkan yeni işler veya mevcut işlerdeki değişiklikler insan kaynağının değiştirilmesini veya onları değişen koşullara uyum sağlayabilmeleri için gerekli eğitimlerin verilmesini öngörür.

Bunun için mevcut işgücünün performans değerlendirmeleri, kıdemleri, işletmeye olan fayda ve maliyetleri, demografik özellikleri gibi bilgilerin yer aldığı işgücü envanterinin çıkarılması gerekir (**Bayındır, 2009: 35**).

İnsan kaynakları planlaması işletmenin verimliliği ve karlılığı üzerinde etkili rol oynamaktadır. Bu yalnızca personel sayısı ve giderlerindeki tasarruf ile değil, işe göre en uygun personelin seçilmesi ve istihdam edilmesiyle etkin üretimin sağlanması ile olur.

Örgüt için oluşturulan kaliteli ve işe uygun insan kaynağı uzun vadedeki başarı için önemlidir (**Kaynak, 1989: 7**)

İnsan kaynakları planlamasındaki amaçları aşağıdaki gibi özetlenebilir (**Sabuncuoğlu, 2005: 34**):

- İnsan kaynaklarındaki iç değişiklikler ve kısıtlamalardan daha az etkilenmek,
- Mevcut insan kaynağının eğitim ve gelişimini sağlamak,
- Boş kadroları doldurmak,
- Yeni işgören bulmak ve istihdam etmek,
- Toplumda hızla değişen koşullara uyum sağlamak,
- Teknolojik gelişmelere ve piyasadaki hareketlere uyum sağlamak,
- Yasal düzenlemelere ve değişimlere uygun hareket etmek.

Ayrıca **İKP** personelin etkin ve verimli çalışmasını sağlamak için personelin ekonomik durumunu göz önünde bulundurarak birtakım düzenlemeler yapmayı, gelecekte ihtiyaç duyulacak yeni iş kollarını saptamayı amaçlar (**Sabuncuoğlu, 1988: 2**)

İnsan kaynakları planlaması örgütün amaçlarına giden yolda ortaya çıkabilecek ihtiyaçlarla bu ihtiyaçların karşılanması için gerekli aşamalardan geçilmesi sürecidir **(Richard, Hodgetts, Kroeck, 1990: 35)**.

Bu süreç 4 aşamadan oluşmakta ve her aşama için yapılması gereken faaliyetler bulunmaktadır **(Aktan, 1997: 265)**.

Bunlar:

1. Aşama

- Analiz (üretkenlik, verimlilik, işgücü, organizasyon)
- İnsan kaynaklarına olan talebin tahmini
- Bütçenin gözden geçirilmesi
- İnsan kaynakları arzının tahmini

2. Aşama

- İnsan kaynakları amaçları ve politikaları
- Üst yönetimin onayı

3. Aşama

- Programlama (eleman seçimi, yerleştirilmesi, ücret, eğitim, ödüllendirme vs.)

4. Aşama

- Kontrol ve değerlendirme

4. İnsan Kaynakları Planlamasını Etkileyen Faktörler

İnsan kaynakları planlamasının başarı ile yapılabilmesi için şirketin değişim içindeki dış çevre ve iç çevre koşullarının sürekli analiz edilip bu analizlere göre yol haritası belirlenmesi gerekir **(Yılmaz, 2020: 79-80)**.

Buradaki dış çevre koşullarına örnek olarak teknoloji, yasal çevre, rekabet ortamı, toplumun eğitim seviyesindeki değişiklikler; iç çevre koşullarına örnek olarak örgütün mevcut iş gücü nitelikleri, iş gücü devir oranı, stratejik politikaları ve hedefleri verilebilir.

Dış çevre faktörleri iç çevre faktörlerine göre işletmelerin kontrolü dışında ve ani gelişebilen faktörler olduğu için tahmin edilmesi daha zordur **(Özer vd., 2017: 377)**.

Bu nedenle dış çevre faktörlerinin analizi **İKP**'yi önemli ölçüde etkiler. Dış çevre analizinde kapsam içine alınması gereken hususlar; işgücü arzının demografik özellikleri, işe alım, işten çıkarma, çalışma saatleri gibi faaliyetleri sınırlandıracak yasal düzenlemeler, sendikalar, teknolojik gelişmeler, işgücü arz ve talebinin üzerinden büyük etkisi olan ekonomik faktörler, rekabet koşulları, coğrafya, hizmet alıcıların beklentileridir **(Bayrammuradov, 2009: 12; Sabuncuoğlu, 2008: 37-38)**.

İnsan kaynakları planlaması dış çevre analizi yapılırken iç çevre analizinin de yapılmasını gerekli görür. İç çevre faktörleri analizinde kapsam içine alınması gereken hususlar; işe alım, eğitim,

ödüllendirme, terfi, işten ayırma gibi faaliyetlerin stratejik hedefler doğrultusunda tasarımı ve işletilmesi, mevcut personelin nitelikleri, geliştirilmesi gereken bilgi becerilerinin tespiti ve işgücü talebinin tahmini için kullanılacak bilgi sisteminin kalitesidir **(Bayraç, 2008: 57-61; Sabuncuoğlu, 2008: 38-39)**.

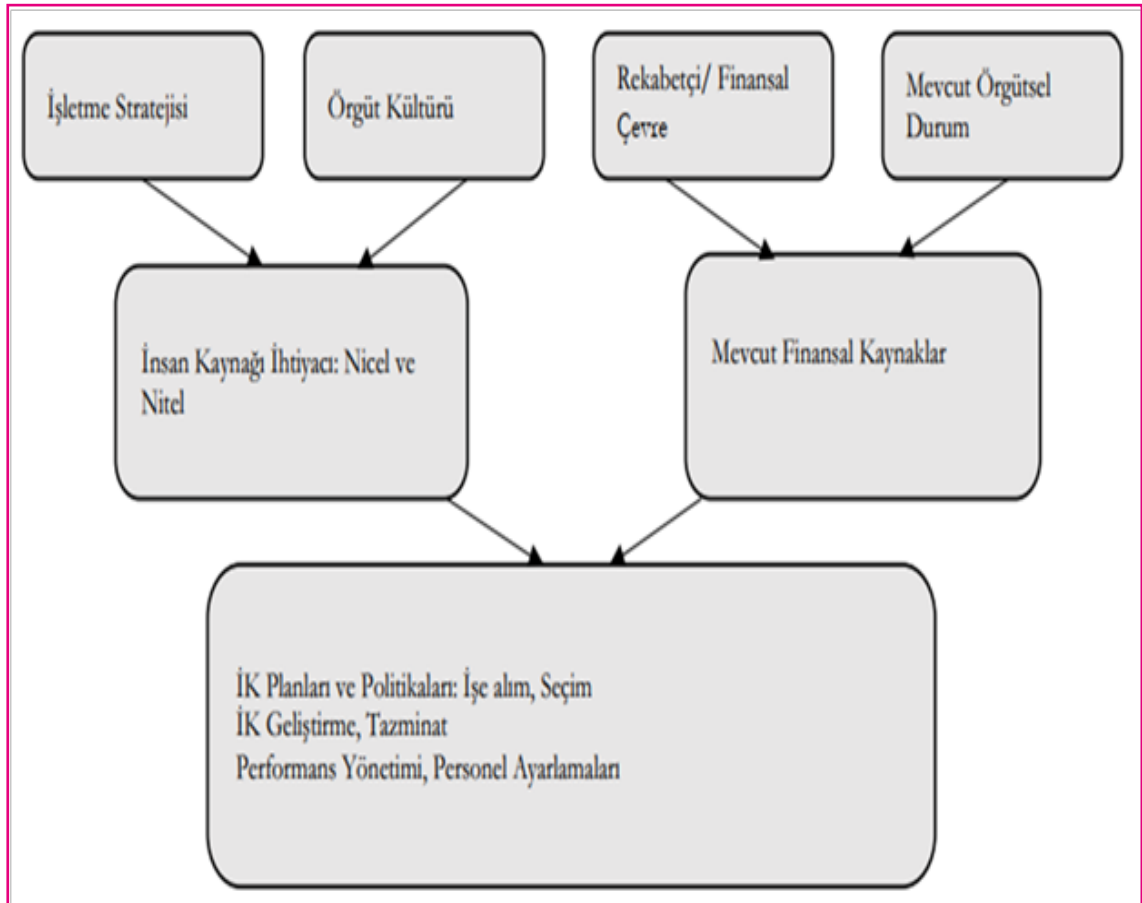
İşletmenin stratejik planlarını gerçekleştirebilmesi için insan kaynakları planlamasına ihtiyacı vardır.

Aynı şekilde insan kaynakları planlaması da yapılırken stratejik plan ve hedefler doğrultusunda hareket edilir.

Bu nedenle insan kaynakları planlaması tek başına düşünülemez şirketin planlarını etkileyen iç ve dış faktörler insan kaynakları planlaması ile de Şekil-1 de olduğu gibi etkileşim halindedir **(Mathis ve Jackson, 2008)**.

Şekilde de görüldüğü gibi işletme stratejileri ve örgüt kültürü insan kaynağı ihtiyacını, bu da insan kaynakları plan ve politikalarını etkilemektedir.

Aynı şekilde mevcut finansal durumun dış çevredeki değişikliklerle etkilenmesi, insan kaynakları plan ve politikaları etkilemektedir.



Şekil-1 (Mathis ve Jackson, 2008): İnsan Kaynakları Planlamasında Etki Eden Faktörler

5. Sonuç

Geçmişte örgütlerde insana değer verilmemekte ve örgütün verimliliği artırma çalışmalarında insan sadece fiziksel boyutu ile alınmaktaydı. Klasik yönetim anlayışı denilen bu anlayışta makinelere insanlardan daha çok değer verilmekteydi.

Bu anlayışın sona ermesi ile insana değer artmış, örgütler için en önemli üretim faktörünün insan faktörü olduğu kabul edilmiştir. İnsan birçok boyutu ile ele alınmaya başlanmış, her yönden incelenen insanın örgüte yararı için çalışmalar yapılmaya başlanmıştır.

Yoğun yaşanan rekabet koşulları içerisinde örgütleri öne taşıyacak unsur insan kaynağıdır. Bunun bilinmesi ile insan kaynakları yönetimine ve insan kaynakları planlamasına çok önem verilmektedir.

Örgütün doğru nitelikte ve sayıda insanı doğru yer ve zamanda istihdam etmesi ve sürekli değişen ve gelişen çevre koşullarına uyum sağlayabilmek için sürekli insan kaynağının bilgi ve becerilerini geliştirmesi gerekmektedir.

İnsan kaynağı planlaması örgütün stratejik planlarına ulaşmalarını sağlayacak uygulamadır. Bu bilinçle insan kaynağını seçme, yerleştirme, eğitme, örgütte tutundurma, maliyet hesaplamaları yapma yanında insan kaynakları planlaması sadece kısa dönemli değil orta ve uzun dönemli hesaplamalar da yapmalıdır.

Uzun vadede hangi niteliklerde işgücü arz ve talebi olacağının hesaplamaları yapılmalıdır.

İnsan kaynağı planlamalarında işletmenin değerleri ile çalışanların değerlerinin özdeşleşmesi ve istihdam edilen çalışanların her birinin birer örgüt vatandaşı davranışı göstermesi amaçlanır.

Örgütün fiziki ve finansal imkanları ne kadar iyi olursa olsun insan kaynağı planlamaları başarısız ise örgütün de başarısız olması kaçınılmazdır.

Kaynakça

Akçakaya M; İnsan Kaynakları Yönetimi İnsan Kaynakları Planlaması Norm Kadro Uygulaması, Baskı, Adalet Yayınevi, Ocak 2010, Ankara, s.121-122-127

Aktan CC, Değişim ve Yeni Global Yönetim, MESS Yayın No:257, Ankara, Ekim 1997, s.265

Bayındır Hatice, Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı: Teori ve Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2009, s. 35

Bayraç, Ahmet. (2008). İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sanayi ve Teknoloji Yönetimi Ana Bilim Dalı Sanayi ve Teknoloji Yönetimi Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi, Konya

Bayrammuradov, Süleyman. (2009). İnsan Kaynakları Planlamasında Kullanılan Talep Tahmin Yöntemleri ve İnsan Kaynakları Maliyetleri Hesaplaması, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Uluslararası İşletmecilik Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi

Bingöl D, İnsan Kaynakları Yönetimi, 4. Basım, Beta Yayınları, İstanbul, 1998, s.60

Demirkan M, İnsan Kaynakları Yönetimine Giriş, Sakarya, Sakarya Kitapevi, 2003, s.9

Devecioğlu, Sebahattin: Cemal Gündoğdu. (2009). E-Journal Of New World Sciences Academy, Volume: 4, Number: 1, Article Number: 2b0002

Erdem Barış, Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi Açısından Personel Bulma ve Seçme Süreci Örnek Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2002, s.13

Geylan, R. Personel Yönetimi, Eskişehir: Met Yayıncılık, 1992, s.31

Kaynak T, İnsan Kaynakları Planlaması, 2. Baskı, Alfa Basım Yayın, İstanbul,1989, s.7

Mathis, R. L. ve Jackson, J. H. (2008). Human Resource Management. (12th Edt.), Mason: Thomson

Özer MA, Akçakaya M, Sökmen A, Özaydın MM, İnsan Kaynakları Yönetimi, Ankara, Gazi Kitabevi, 2017.

Özer MA, Akçakaya M, Yaylı H, Batmaz NY; Kamu Yönetimi Modern (Yapı ve Süreçler), Adalet Yayınevi, Birinci Baskı, Şubat 2016, Ankara s.260-261

Palmer M., Winters KT., İnsan Kaynakları Çev: Doğan Şahiner, İstanbul, Rota Yayınları,1993, s.31

Pektaş MS, Stratejik İnsan Kaynakları Planlaması ve Türkiye’de Cumhuriyet Merkez Bankası Uygulaması, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyeti Merkez Bankası İnsan Kaynakları Genel Müdürlüğü,2009,28

Richard M. Hodgetts, K. Kroeck G, Personnel and Human Resource Management, San Diago,1990 s.35

Sabuncuoğlu, Zeyyat. İnsan Kaynakları Yönetimi (Uygulamalı). 2.Baskı. Bursa: Alfa Aktüel Basım, 2005.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, İnsangücü Planlaması, İşletmelerde Personel Seçimi ve Performans Değerlendirmesi Semineri, 1988, s.2

Sabuncuoğlu, Zeyyat. (2008). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalı, (3. baskı). Bursa. Alfa Aktüel Basın Yayın Dağıtım Ltd.Şti.

Seyyar A, Öz Selek C, İnsan Kaynakları Terimleri Ansiklopedik Sözlük, Değişim Yayınları, İstanbul, 2007,s.160

Smith AR, The philosophy of manpower planning, Penguin Books,1976 s.19

Ünsalan, Erdal. Bülent Şimşeker. (2010). Meslek Yüksek Okulları İçin Metep’e göre Hazırlanmış İnsan Kaynakları Yönetimi, (3.Baskı). Ankara. Detay Yayıncılık

Yılmaz A, İnsan Kaynakları Yönetimi: 1. Baskı. Ankara: Seçkin Yayınevi, 2020, ss. 79-80

KURUMSAL SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK KAVRAMINA GENEL BİR BAKIŞ

Yeter DEMİR USLU*

1. Giriş

Sürdürülebilirlik kavramı, çok yönlü bir kavram olması nedeniyle tek bir tanıma sahip olamamaktadır.

Ancak günümüzde sürdürülebilirlik; hem mikro düzey olarak ifade edilen kurumsal açıdan hem de makro düzey olarak ifade edilen ülkeler açısından sadece ekonomik göstergelerle değil aynı zamanda çevresel ve sosyal yani beşerî göstergelerle ölçülen yeni bir yönetim yaklaşımı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Aslında kurumsal sürdürülebilirlik anlayışı, entegre kalite yönetim sistemlerini içinde barındıran bir yönetim anlayışı olarak da ifade edilmektedir.

Sürdürülebilirlik yeni bir rekabet faktörü olmasının yanı sıra performansın iyileştirilmesini de ifade etmektedir.

Performansın iyileştirilmesinden anlatılmak istenen ise hem sektörlerin hem de kurumların endüstriyel süreçleri neticesinde ortaya çıkan olumsuz çevresel ve sosyal etkilerinin azaltılması olmaktadır ki bu olumsuz etkilerin minimize edilmesi günümüzde neredeyse bir zorunluluk haline gelmiştir.

Bu nedenle işletmeler faaliyetlerini gerçekleştirirken yalın olarak kar elde etmenin dışında, toplumsal fayda ve süreklilik sağlayabilme faktörlerini de göz önünde bulundurarak planlarını ve projelerini gerçekleştirmelidirler.

Dolayısıyla işletmeler, hisse sahiplerinden çalışanlara, toplumdan çevreye, müşterilerden ekonomik aktörlere kadar geniş bir kitleye karşı sorumlu olmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik en yalın haliyle, belli bir amaca sahip olan ve bir ülke

**Prof. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi Öğretim Üyesi*

topraklarının içerisinde yer alan kurumların, geleneksel büyüme yaklaşımlarının aksine maddi ve manevi olarak ortaya çıkabilecek her türlü risk ve olumsuzluğu minimuma indirmeyi amaçlayarak bu noktada hareket etmelerini böylece kurumları geleceğe daha sağlıklı ve duyarlı olarak ulaştırmayı amaç edinmiş olan bir yönetim anlayışı biçiminde ifade edilebilir.

Bu anlamda, günümüzde hizmet sektörlerinin başında gelmekle birlikte en önemlilerinden birini teşkil eden sağlık sektörünün kurumsal sürdürülebilirlik konusunda ele alacağı uygulamalar ülke refahının artırılmasının yanında aynı zamanda da korunabilmesi noktasında da oldukça önemlidir.

2. Sürdürülebilirlik Kavramı

Sürdürülebilirlik kavramı tek yönlü olmayan, aksine çok yönlü olan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle sürdürülebilirlik kavramının genel bir tanımı bulunmamaktadır (**Ankersen, 2009: 1; Tamer, 2018: 154**).

Ancak sürdürülebilirlik ile ilgili olarak dikkat çeken hususlardan biri insanların yaşam kalitesinde değişikliğe yol açmadan, sadece düşünce sisteminde değişiklik oluşturmayı amaçlayan yapısı olmaktadır (**Özmehmet, 2012: 1854**).

Sürdürülebilirlik aslında yeni bir kavram değildir; çevre ve insan faktörlerini ele alarak şimdiki kuşakların gelecek kuşaklar için sorumlu oldukları sorumluluklarının neler olduğunu ifade eden, bu ilişkiyi açıklayan bir kavramdır (**Özmehmet, 2012: 1854**).

Tarihsel süreçte sürdürülebilirlik kavramı, ilk olarak balıkçılık, ormancılık ve menzil yönetimi bilimlerinde kullanılmıştır. Fakat sürdürülebilirlik kelime olarak ilk kez, 18. yüzyılda Alman maden işçisi Carlowitz maden endüstrisinde uzun vadeli verimliliği sağlarken kereste ağaçlandırmaları için sürekli olarak inşaat direkleri sağlamak anlamında kullanılmıştır. 19. yüzyılda ise kavramın kapsamı genişleyerek farklı alanlarda kullanılabilir bir hale gelmiştir (**Becker, 1964:4**).

Sürdürülebilirlik 1987 yılında Birleşmiş Milletlerin Çevre ve Kalkınma Komisyonu tarafından ortaya konmuş olan “**Brundtland Raporu**” ile bilinirliğini daha da arttırmıştır.

Raporda “**Sürdürülebilir Kalkınma**” kavramı ile ele alınmış olan sürdürülebilirlik, kaynakların kullanımında gelecek kuşakların ihtiyaçlarını da gözetme ve bu nokta doğrultusunda kaynakları gelecek kuşaklara da yeterli gelebilecek şekilde kullanmayı ele almaktadır (**UN, 1987**).

Sürdürülebilirlik kavramı, Norton (2005: 40)’a göre geleceğe odaklanmış olmayı, Solow (1991: 181)’a göre zaman içinde ortaya konacak yaklaşımlarla insan refahının korunmasını, Ankersen (2009: 2)’e göre ise, kuşktan bir başka kuşağa sorumluluk yükleyen temel bir varsayım olarak ifade edilmiştir. Gray ve Milne (2016: 64)’ e göre ise sürdürülebilirlik kavramı, kaynakların hem etkin hem de adil bir şekilde kullanımının önemine dayanmaktadır.

3. Kurumsal Sürdürülebilirlik

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı aslında yeni yeni gelişmekte olan bir kavram olarak

karşımıza çıkmaktadır (**Sarıkaya ve Kara, 2007: 225-226**).

Günümüz şartlarında, kurumlar sürdürülebilirlik noktasında mesafe katedebilmek adına, farklı yöntemler uygulayabilmektedirler. Dolayısıyla kurumların gündemine, sürdürülebilirlik konusu dahilinde üç önemli faktör belirlenmiştir.

Birinci faktör; üretim süreçlerinin daha sürdürülebilir olabilmesi için yeni üretim teknolojilerini ifade etmektedir. İkinci faktör; çevre dostu olan yeşil ürünlerin geliştirilmesini ele almaktadır. Son olarak üçüncü faktör ise; tedarik zincirinden itibaren bütün süreçlere yeşil uygulamaların adapte edilmesini içermektedir (**Schrettle vd., 2014:78**).

Bu üç temel faktörlerden de anlaşılabilirliği üzere, kurumsal sürdürülebilirlik, kurumların iş stratejileriyle birlikte kurumsal değerini de birleştirmekte ve kısa zamanda kar maksimizasyonunu amaçlayan geleneksel yönetim modellerinden ayrılmaktadır (**Signitzer ve Prexl, 2008: 3**).

Kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin ve işletme ortaklarının bugünkü ihtiyaçlarını karşılarken diğer taraftan da gelecekteki ihtiyaçlarını karşılaması için gerekli olan stratejileri geliştirmesine yardımcı olmaktadır (**Kantabutra ve Ketprapakorn, 2020: 5**).

Kurumsal sürdürülebilirlik iş dünyasında; kurumların doğrudan ve dolaylı paydaşlarının örneğin hissedar, çalışanlar ve müşteriler vb. kendi yeteneklerinden ödün vermeden ihtiyaçlarını karşılaması, bu durumu sürdürülebilir hale getirmesi ve gelecekteki paydaşların da ihtiyaçlarının karşılaması şeklinde de özetlenebilmektedir (**Dyllick ve Hockerts, 2002: 131**).

Literatürde kurumsal sürdürülebilirlik ile ilgili pek çok tanım bulunmaktadır. Bu konu hakkında yapılmış olan bazı tanımlar;

Marrewijk ve Werre (2003: 107)'a göre kurumsal sürdürülebilirlik; bir kurumun faaliyetlerinde, iş stratejilerinde ve paydaşlarıyla etkileşimlerinde gönüllü olarak sosyal ve çevresel kaygıların dahil edilmesi olarak tanımlanmıştır. Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı Dyllick ve Hockerts (2002: 132)'a göre, hem ekolojik hem de sosyal sürdürülebilirliğin ortak bir karması şeklinde ifade edilmektedir. Buna ek olarak kurumların kısa vadeli karlar ve kazançlara değil, uzun vadeli kar ve kazançlara odaklanmalarını keza bu doğrultuda da çalışmaları gerekliliğini vurgulamışlardır.

Zink (2007: 398)' e göre kurumsal sürdürülebilirlik kavramı ekonomik, sosyal ve çevresel konularda uzun vadeli ekonomik başarı ile birlikte koruyucu biyofizik hatta çevre eylemlerini içeren bir kavram olmaktadır.

Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere, kurumsal sürdürülebilirlik karlılığı baz alan ve geleneksel büyümeyi savunan modellerden oldukça farklı olmaktadır.

Kurumsal sürdürülebilirlik, kurumların sosyal ve çevresel amaçlarını çevre, sosyal adalet, eşitlik, ekonomik büyüme gibi sürdürülebilir gelişme hedefleri ile bağlantılı olarak gerçekleştirmesi noktasında geleneksel modellerden farklılaşmaktadır (**Fülöp ve Hernadi, 2013: 42**).

Dolayısıyla işletmeler hem ekonomik gelişmişliklerine hem de çevresel ve sosyal açıdan kaynakların keza toplumun sürdürülebilirliklerine katkıda bulunmaktadır.

Son olarak kavramla ilgili yapılmış olan tanımlardan hareketle kurumsal sürdürülebilirlik, işletmelerin ya da kurumların ihtiyaçlarını karşılarlarken hem paydaşlarının çıkarlarını

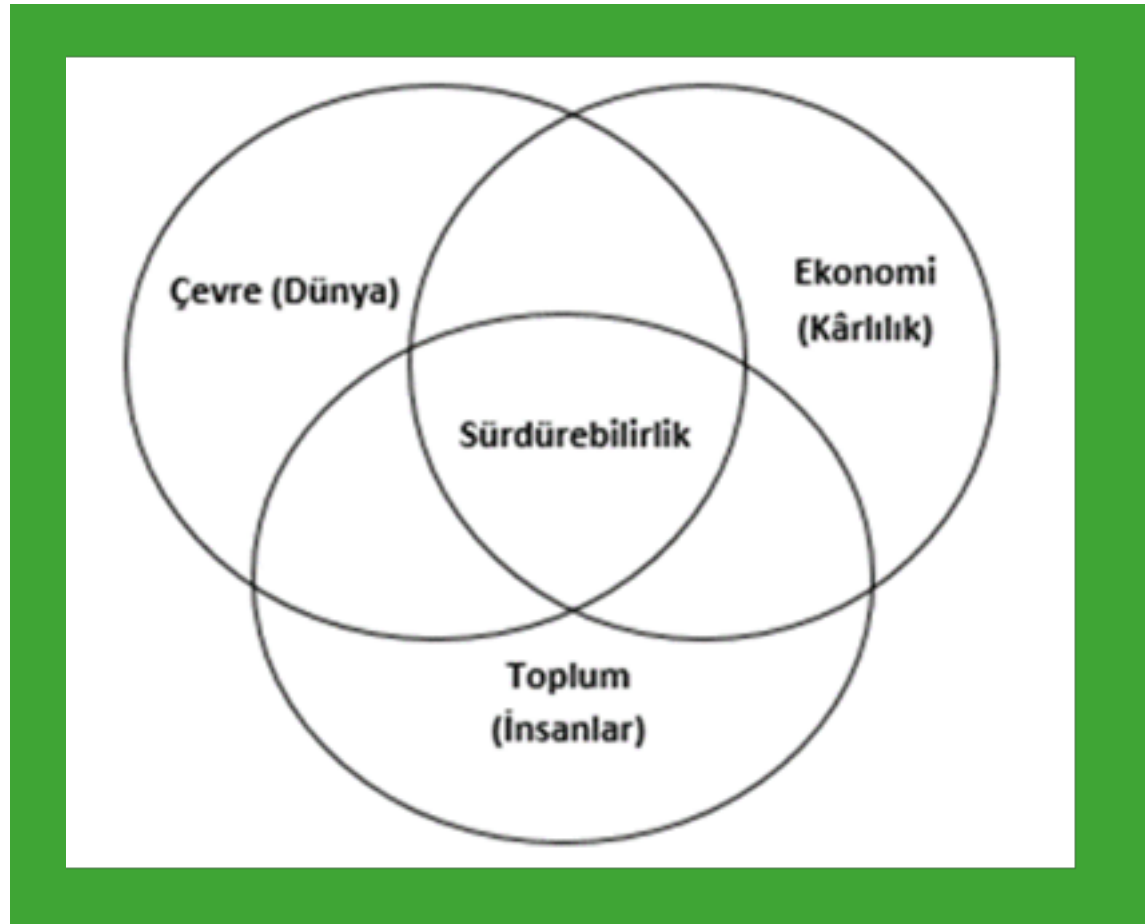
göz önünde bulundurmalarını hem de kıt kaynakların kullanımını sürdürülebilir kılmaya çalışmalarına dayanmaktadır.

Bahsi geçen kaynaklar ekonomik kaynakların yanı sıra çevresel ve sosyal kaynakları da içerisine alan bir entegrasyon sürecini kapsamaktadır.

3.1. Kurumsal Sürdürülebilirliğin Üçlü Boyutu

Kurumsal sürdürülebilirliğin etkin bir biçimde gerçekleştirilebilmesi adına işletmelerin dikkat etmesi gereken konuları kaleme alan Dyllick ve Hockerts (2002: 130-134), kurumların faaliyet gösterdikleri alanları ile amaçlarının uyumlu olması gerekliliğine, ayrıca uzun vadeli iş stratejileri için bir yöntem oluşturmalarının de önem teşkil ettiğine değinmişlerdir.

Uygulamada işletmelerde, kurumsal sürdürülebilirliğin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi adına birbiriyle iç içe geçmiş olan üç boyutuyla birlikte ele alındığı görülmektedir.



Şekil 1. Kurumsal Sürdürülebilirliğin 3 Boyutu

Kaynak: Fauzi H., Svensson, G. & Rahman, A.A. (2010). "Triple Bottom Line" as "Sustainable Corporate Performance": A Proposition for the Future. Sustainability, (2), 1345-1360

Şekil 1.'de de gösterilmiş olan bu boyutlar özetle “Üçlü Sacayağı” olarakta nitelendirilmektedir(Ankersen, 2009: 1);

1. Çevresel boyut/sürdürülebilirlik,

2. Sosyal boyut/sürdürülebilirlik,

3. Ekonomik boyut/sürdürülebilirlik.

Şekil 1. ile gösterilmiş olan modelde üç boyut eşit kabul edilmiştir. Ancak bu üç boyut eşit olarak kabul edilmiş olmasına rağmen McKenzie (2004: 6)'ye göre; çevresel ve ekonomik boyutlar birbirlerinden bağımsız veya birbirleriyle ilişki içinde yoğun bir şekilde çalışılmış hatta belli bir olgunluğa ulaşmış olmalarına mukabil, sosyal boyutu oluşturan toplum, diğer iki boyutun aksine yeterince ele alınmamıştır.

Bazı araştırmacılara göre, yukarıda ifade edilmiş olan durumdan ötürü sosyal sürdürülebilirlik en az anlaşılmış olmakla birlikte en az üzerinde durulmuş olan ve bu nedenlerle de uygulanmasında en fazla tartışmaya yol açan boyut olarak görülmüştür (*Littig ve Griebler, 2005: 3*).

Kurumsal sürdürülebilirliğin üçlü boyutuna kısaca bakacak olduğumuzda; sürdürülebilirliğin ekonomik boyutu, ürün veya hizmet üretirken doğal kaynakların aşırı derecede tüketilmeden kullanılmasını anlatmaktadır.

Çevresel boyut ise, çevreye diğer bir değişle dünyaya zarar verilmeden, knedi kaynaklarını yönetebilen bir sistemi ele almaktadır.

Son olarak sosyal boyut ise, cinsiyet ve gelir eşitliğini gözetken, siyasi güvenirliliğin olduğu ve katılıma önem verilen bir sistemi ifade etmektedir (*McKenzie, 2004: 5-6*).

Dolayısıyla işletmenin hem yönetim, hem strateji hem de karar alma süreçlerinde yer alması gerekmektedir.

Bu noktada kurumların stratejileri ile sürdürülebilirlik boyutlarının kazan – kazan (win-win) durumu yaratması birbirlerine uyumlu olmalarıyla mümkün olmaktadır (*Zink, 2007: 398*).

Özetle bu boyutların işletmenin yönetim ilkeleriyle beraber gerçekleştirilmesi neticesinde işletmeler uzun vadeli değer yaratmanın dışında aynı zamanda bu boyutlara ilişkin karşılaşılabilecek risklere karşı da önlem almış olmaktadır.

3.1.1. Çevresel (Dünyasal) Sürdürülebilirlik

Çevresel sürdürülebilirlik, adından da anlaşılabilirceği üzere çevre ve doğa ile ilişkilidir. Doğal kaynakların kıt olması ve kaynakların tüketiminin maksimum seviyede olması nedenleriyle insanoğlunun yaşamlarını sürdürülebilmeleri için gerekli olan doğal çevrenin niteliğini ele almaktadır.

Daha açık bir şekilde ifade etmek gerekirse, çevresel sürdürülebilirlik insan topluluklarının ihtiyaçlarını karşılayabilmesinde belli bir dengede olabilmesi için, toplulukların birbirine bağlı olduğunu vurgulamaktadır (*Morelli, 2011: 23*).

Günümüzde yaşanan çevresel felaketler kurumsal çevre ile ilgili sorumluluk noktasındaki

bilinci arttırmaktadır.

Çevresel sürdürülebilirlik; çevre sorunlarıyla birlikte işletmelerin keza kurumların da bu çevrenin bir parçası olarak sorunlara çözüm bulmasını amaçlamaktadır. Hatta bu durumu bir strateji haline getirmeye çalışmışlardır (**Özkaya, 2010: 247**).

Çevresel sürdürülebilirliğe ilişkin literatürdeki bazı tanımlara bakacak olursak;

Çevresel sürdürülebilirlik, tam anlamıyla fiziki olarak ortamda bulunan varlıkları korumak olarak ifade edilebilmektedir (**Sutton, 2004: 11**).

Çevresel sürdürülebilirlik insanların faaliyetlerini gerçekleştirirken hem doğanın hem de doğal kaynakların sınırlılıklarının farkında olarak yaşamlarını idame ettirmelerine dayanmaktadır. Dolayısıyla insanlar kaynakları tüketirken bu sınırlı olma durumunu gözden kaçırmaları halinde pek çok olumsuz durumla karşılaşabilirler (**Hitchcock ve Williard, 2009: 9**).

Çünkü sürdürülebilir bir çevre ancak topluma ve ekonominin varlığına bağlı olarak var olabilmektedir; aksi durumda çevre tek başına ayakta kalamaz (**Morelli, 2011: 23**).

Yukarıda yapılan tanımlama ve açıklamaların ışığında çevresel sürdürülebilirlik; doğal kaynakların istismarını engelleyerek kaynakların yenilenebilir olmasını sağlamak ve işletmelerin/kurumların yatırımlarını da bu amaç dahilinde gerçekleştirmelerini içeren bir kavramı ifade etmektedir.

Bu kavramla beraber işletmeler ve kurumlar hem çevresel sorunların minimize edilmesine katkıda bulunmakta hem de kaynaklarını verimli aynı zamanda da etkin bir şekilde yönetebilmektedirler.

3.1.2. Sosyal Sürdürülebilirlik

İşletmelerin ve kurumların sosyal sorumluluklarının önem kazanması ve bu durumun işletmeler/kurumlar tarafından gerçekleştirilmesi gereken bir zorunluluk olarak görülmesi 1950'lerde başta **ABD** olmak üzere genel olarak tüm dünyaya yayılmaya başlayan bir görüş olmuştur.

Böylece artık ekonomik açıdan sürdürülebilirlik işletmelere/kurumlara tek başına başarıyı getirmemeye ve yetmemeye başlamıştır.

Dolayısıyla işletmeler/kurumlar bir süre sonra toplumun bir parçası olarak görülmeye başlanmış ve toplum içerisindeki rolleri de bununla birlikte değişmiştir.

Çünkü işletmelerin ve kurumların değerini ortaya koyan ölçüt sadece faaliyetleri sonucunda elde ettikleri mal ve hizmetler değil, aynı zamanda topluma sundukları sosyal hizmetleride kapsamaktadır (**Demir, 2013: 225**).

Sosyal sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışı Brundland Raporuna dayanmaktadır. Brundland Raporunda (1987) sosyal sürdürülebilirlik, geçmiş ve gelecek kuşaklar arasında eşitlik sağlamak olarak tanımlanmıştır (**WCED, 1987; Steurer vd., 2005: 271**).

Böylelikle yerel ve dezavantajlı toplumların ayrıcalıklı ve gelişmiş ülkelerde yer alan toplumlarla aynı düzeyde kaynak kullanımını hak ettiğini vurgulamakla birlikte, hem

günümüzde hem de gelecek nesillerde olması gereken anlayışın da bu şekilde olması gerektiğine değinilmiştir.

Bu açıklamalardan yola çıkarak literatürde yer alan sosyal sürdürülebilirlik tanımlamalarından bazıları;

Mckenzie (2004: 15)' ye göre sosyal sürdürülebilirlik kavramı; sağlıktan eğitime, konuttan ulaşım toplumun ihtiyaç duyduğu ve ilgili oldukları alanlara göre biçimlenen pozitif bir yaklaşım olarak tanımlamıştır.

Pirnea, Olaru ve Moisa (2011: 39)' ya göre ise sosyal sürdürülebilirlik; işletmelerin ve kurumların finansal olmayan toplumsal faaliyetler üzerinde yoğunlaşmaları şeklinde ifade edilmiştir.

Woodcraf (2012: 35) ise sosyal sürdürülebilirliği; insanların birbirleriyle kurdukları ilişkilerle şekillenen ve toplumun işlevlerine odaklanarak son şeklini alan fiziksel bir çevre olarak ifade etmiştir.

Genel olarak sosyal sürdürülebilirlik, her neslin dünyadaki kaynaklara eşit olarak ulaşabilmesi ve bu kaynaklardan eşit olarak yararlanabilmesini ifade etmektedir. Bu nedenle de sosyal adalet kavramının gerçekleşebilmesine yardımcı olmaktadır.

Sosyal sürdürülebilirliği gerçekleştiren işletme ve kurumlar faaliyet gösterdikleri keza bulundukları toplumun sadece ihtiyaçlarını karşılamakla kalmamaktadırlar. İhtiyaçları karşılarılarken aynı zamanda hem sosyal adaletin hem de sosyal sürdürülebilirliğin gerçekleşmesine olanak tanımaktadırlar.

3.1.3. Ekonomik Sürdürülebilirlik

Brundland Raporu'na göre, **“Bugünün ihtiyaçlarını, gelecek kuşakların da kendi ihtiyaçlarını karşılayabilme olanağından ödün vermeksizin karşılamak”** ekonomik sürdürülebilirliği modern anlamda tanımlamaktadır.

Bu tanımdan hareketle işletmeler/kurumlar elde ettikleri gelirleri maksimize ederlerken aynı zamanda ellerindeki sermayeyi ve sahip oldukları varlık stoklarını da korumayı ihmal etmemelidirler **(WCED, 1987: 43)**.

Bahsi geçen bu noktalar aslında ekoomik sürdürülebilirliğin temel dayanağını teşkil etmektedir.

Kaynaklar yenilenebilir olanlar ve yenilenebilir olmayan olarak ikiye ayrılmaktadır. Bu noktada yenilenebilir kaynaklar için yenilenebilme oranı, yenilenemeyen kaynaklar içinse söz konusu kaynakların kullanımı işletme ve kurumlar tarafından ekonomik büyüme oranı olarak nitelendirilmektedir **(Çankır vd., 2012: 377)**.

Sürdürülebilir bir ekonomi için ise malzeme akışı, enerji ve tabii kaynaklar gerekmektedir **(Morelli, 2011: 23)**.

Bu noktada işletmeler ve kurumlar öncelikli olarak varlıklarını sürdürebilmek için ekonomik sürdürülebilirliğe önem vermelidirler fakat bunu yaparlarken hem sosyal hem de çevresel sürdürülebilirliği de ihmal etmemelidirler **(Dyllick ve Hockerts, 2002: 132-133)**.

Ekonomik sürdürülebilirlik işletmenin/kurumun ekonomik performansına, işletmenin maddi olmayan varlıkları nasıl yönettiğine, ekonomi üzerindeki geniş etkisine, sosyal ve çevresel etkileri nasıl yönettiği konularına bağlı olarak gelişmektedir (**Doane ve MacGillivray, 2001: 20**).

Literatürde yer alan tanımlamalar doğrultusunda ekonomik sürdürülebilirlik, kıt kaynakların kullanımında sürdürülebilirliğin sağlanmasına yardımcı olmaktadır. İşletmeler keza kurumlar doğal kaynaklardan elde edilen verimliliğin artırılmasıyla beraber hem var olan hem de yeni üretilcek kaynakların üretiminde kullanılarak değer artışı sağlayacaktır.

Elde edilen değerlerle işletmeler/kurumlar ekonomik sürdürülebilirliklerini gerçekleştirerek sürdürülebilirlik çerçevesinde kurumsal sürdürülebilirliği de gerçekleştirmiş olmaktadır.

Sonuç olarak ekonomik sürdürülebilirlik, işletmeler/kurumlar için önem teşkil etmektedir ancak kurumsal sürdürülebilirliğin tamamen sağlanması noktasında da yeterli değildir (**Calderon vd., 2017: 2**).

Ekonomik sürdürülebilirliğin gerçekleştirilebilmesi adına işletmelerin/kurumların kurumsal sürdürülebilirlik kapsamında yer alan çevresel, sosyal ve ekonomik olarak iafe edilmiş olan tüm kuramsal boyutlarını ele alıp uygulamaları gerekmektedir.

4. Sonuç

Kurumsal sürdürülebilirlik kavramı son zamanlarda literatürde farklı yazarlar tarafından çalışılmış ve tanımlanmıştır. Genel olarak bakıldığında ekonomik, sosyal ve çevresel olarak alt başlıklarda değerlendirilmektedir.

Kurumların rekabette avantaj elde etme, imajlarını olumlu olarak kabul ettirebilme, personellerin aidiyet duygusunu artırma, personel ve kurum performansında artış gibi bir çok noktada kurumsal sürdürülebilirlik sürecini başarılı bir şekilde sağlamaları gerekmektedir.

Özellikle kurumların ekonomik açıdan güçlü kalabilmesi buna bağlı olarak hizmet sunabilmesi yani varlığını devam ettirebilmesi doğrudan sürdürülebilirlikle ilgilidir.

Bu nedenle kurumların başarıya ulaşabilmesini etkileyen en önemli fatörlerin başında kurumsal sürdürülebilirlik gelmektedir.

Bu süreç kurumların yönetiminin her aşamasında doğrudan ya da dolaylı olarak etkili olduğu için stratejik hedefler çerçevesinde planlanmalı ve uygulanmalıdır.

Kaynakça

Ankersen, T. (2009). The Role of Sustainability as an Organizing Principle in Higher Education and at the. Florida: University of Florida Conservation Clinic.

Becker, G. (1964). Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. New York: Columbia University Press.

Calderon-Monge, E., Pastor-Sanz, I., & Huerta-Zavala, P. (2017). Economic

Sustainability in Franchising: A Model to Predict Franchisor Success or Failure. Sustainability Journal, 9(8), 1-16.

Çankır, B., Fındık, H., & Koçak, E. (tarih yok). Sürdürülebilirlik ve Sürdürülebilir Organizasyon Yönetimi. Paper Presented At The 1st International Conference On Sustainable Business And Transitions For Sustainable Development. Konya.

Demir, B. (2013). Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Muhasebe. Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi, 2(3), 225-233.

Doane, D., & Macgillivray, A. (2001). Economic Sustainability the Business of Staying in Business. R&D Report for SIGMA Project.

Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. Business Strategy and Environment, 130-141.

Fülöp, G., & Hernadi, B. (2013). Quality Improvement in Accounting. Club of Economics in Miskolc, 9(2), 41-51.

Gray, R., & Milne, M. (2002). Sustainability Reporting: Who's Kidding Whom? Journal Of New Zealand, 81(6), 66-70.

Griessler, E., & Littig, B. (2005). Social Sustainability: A Catchword Between Political Pragmatism and Social Theory. International Journal of Sustainable Development, 1-24.

Hitchcock, D., & Willard, M. (2009). The Business Guide to Sustainability: Practical Strategies and Tools for Organizations (2nd edition b.). London: Axis Performance Advisors.

Kantabutra, S., & Ketprapakorn, N. (2020). Toward a theory of corporate sustainability: A theoretical integration and exploration. Journal of Cleaner Production, 2-22.

Marrewijk, M., & Werre, M. (2003). Multiple Levels of Corporate Sustainability. Journal of Business Ethics, 44(2), 107-119.

McKenzie, S. (2004). Social Sustainability: Towards Some Definitions. Magill: Hawke Research Institute.

Morelli, J. (2011). Environmental Sustainability: A Definition for Environmental Professionals. Journal of Environmental Sustainability, 1(1), 19-27.

Norton, B. (2005). Sustainability: A Philosophy of Adaptive Ecosystem Management. Chicago: The University Of Chicago Press.

Özkaya, B. (2010). İşletmelerin Sosyal Sorumluluk Anlayışının Uzantısı Olarak Yeşil Pazarlama Bağlamında Yeşil Reklamlar. Öneri Dergisi, 9(34), 247-258.

Özmehmet, E. (2012). Dünyada ve Türkiyede Sürdürülebilir Kalkınma. Journal Of Yaşar University, 3(12), 1853-1876.

Pirnea, I., Olaru, M., & Moisa, C. (2011). Relationship between corporate social responsibility and social sustainability. Economy Transdisciplinarity Cognition, 14(1), 36-43.

Sarıkaya, M., & Kara, F. (2007). Sürdürülebilir Kalkınmada İşletmenin Rolü: Kurumsal Vatandaşlık. Yönetim ve Ekonomi: Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler

Fakültesi Dergisi, 14(2), 221-233.

Schrettle, S., Hinz, A., Rathje, M., & Friedli, T. (2014). Turning sustainability into action: Explaining firms' sustainability efforts and their impact on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 73-84.

Signitzer, B., & Prexl, A. (2008). Corporate Sustainability Communications: Aspects of Theory and Professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 1-19.

Solow, R. (1991). *Sustainability: An Economist's Perspective* (3rd ed. b.). Massachusetts: Woods Hole Oceanographic Institution.

Steurer, R., Langer, M., Konrad, A., & Martinuzzi, A. (2005). Corporations, Stakeholders and Sustainable Development I: A Theoretical Exploration of Business. *Society Relations. Journal of Business Ethics*, 61(3), 263-281.

Sutton, P. (2004). A Perspective on environmental sustainability. A paper for the Victorian Commissioner for Environmental. Melbourne.

Tamer, G. (2018). Sustainability in Healthcare. *International Conference On Eurasian Economies*, (s. 154-161).

UN. (1987). UN Documents Gathering A Body Of Global Agreements. Our Common Future, From One Earth to One World: <http://www.un-documents.net/ocf-ov.htm> adresinden alındı

WCED. (1987). World Commission On Environment And Development. Special Working Session. Berlin: World Commission On Environment And Development. https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/152/WCED_v17_doc149.pdf (Erişim tarihi: 28.01.2021) adresinden alındı

Woodcraft, S. (2012). Social Sustainability and New Communities: Moving from Concept to Practice in the UK. *Social and Behavioral Sciences*, 29-42.

Zink, K. (2007). From total quality management to corporate sustainability based on a stakeholder management. *Journal of Management History*, 13(4), 394-401.

KAHRAMAN MARAŞ DİRENİŞİ

Emrullah GÜNEY*

“Maraş bize mezar olmadan düşmana gülzar olamaz. “

Anadolumuzun güneyi Fransızlarca işgal ediliyor. Sömürgenler aralarında anlaşıp, ülke değiş-tokuşu yapmaktalar. Önce İngilizler sahip çıkmışlardı buraya, şimdi de Fransızlar. Antep’le yetinmemişler. Kuzeydeki Maraş’tan, Ahır Dağlarını aşip Orta Anadolu yaylalarına yayılmak dilerler. Ama sömürgeci her dilediğini gerçekleştirebilmiş olsaydı bu yazı yazılamayacaktı. Gelene aham, gidene paşam demediğı için Maraş edeleri, İstiklal Harbimizde bir destan yarattılar. Beldelerini gazi yapmakla da kalmayıp, ezilenin ezene nasıl sopa atabileceğini dünyaya gösterdiler.

Sömürgeciler, nerede bitek topraklı ülkeler var oralara göz dikmişlerdi. Ama unutuyorlardı ki Anadolu toprakları hiç de Arap topraklarına benzemez. Oraları ele geçirdiklerinde direniş görmediler. Ama Antep’te, ama Maraş’ta yaman aldandılar.

Yenilmediğimiz halde yenilmiş sayıldık. Yengili devletler mal bulmuş mağribi gibi üleşmeye koyuldular topraklarımızı. 29 Ekiminde 1919’un, Maraş kavruluyordu sıcaktan. Ama Maraşlıyı asıl yakıp kavuran bu sıcak değildi. Fransızlar o gün İngiliz komutanı ile görüşmek için Maraş’a gelmişti., 30 Ekimde de saldırganlar değişiyordu. Kimin malını kime veriyorlardı? Maraşlıya sormuşlar mıydı ?

Bir Ermeni müfrezesi işgal ediyor “Dağında keklik öten, düzünde çeltik biten” güzel Maraş’ı. İşgalciler 4 yüz Ermeniydi ki, düne kadar aynı sokak üzerindeki evlerde yanyana yaşamıştık. Yüzlerce yıl boyunca Türkün hoşgörüsünden yararlanıp varlıklı hale gelen, zenginleşen, Türkün sofrasındaki ekmeğı bölüşen Ermeniler birden şımardılar. Konaklarını üç renkli Fransız bayraklarıyla süsleyip, çılgınca sevinç gösterileri düzenlediler. 1915’te Suriye Vilayetimize yerleştirilen Ermeni aileler de korkunç bir intikam duygusuyla geri dönüyorlardı. Fransızlardan bağımsızlıklarını isteyeceklerdi ve bunu da kazanacaklarına inanıyorlardı.

• Sosyal Alanlar Eğitimi Profesörü.emrullahguney@gmail.com

Kilikya Ermeni Devleti kurmakta Fransızlar onlara yardımcı olacaklardı. “*Kahrolsun Türkler*” diye ortalığı gürültüye boğdular. Maraş’ın Ökkeşleri barışçıydı. En güzel at koşumları Maraş çarşısında yapılırdı. En nakışlı yün heybeler orada dokunur, en sağlam bakır kaplar orada dövülürdü. Maraş çarşısının ustaları türkü çağırır gibi çalışırlardı. Biber, pamuk, çeltik ekeneklerinde Maraşlı hep dost bakışlı, candan gülüşlüydü. Gülten Akın ozanımızdan, dinleyelim:

Adamın su gibi akanıdır Maraşlı
Biberde, çeltikte, pamukta elleri
Sim işler, oyma yapar, edik diker gibidir
Sinsin oynar, halay çeker, diz kırar gibidir.

Ama bir kez “**yeter gayri**” demesin. Bıçak kemiğe dayandığında gör Maraşlıyı. Toprağına yan gözle bakana dost değildir gayri. Barışcılığı uçup gitmiştir. Maraş işgal edilmektedir. Türk sessizdir. Ama fırtına öncesinin durgunluğudur bu. işgalcilerin ellisi Cezayirlidir. İslam, bilinçsiz ve suçsuz. Sömürgeci elinde oyuncak. Hiç bir alışverişimiz yoktur onlarla. Daha yakın zamanlara değin Türk Devletin, Osmanlı’nın koruyucu kanatları altındaydı ülkeleri. Ve yüz kadar da Fransız askeri vardı gelenlerin içinde. Anadolu’nun verimli, biter ovalarına el koymaya, çarşısını ve pazarını çökertmeye gelmişler.. Sömürmek niyetleri. Bu sessiz sessiz duran Anadolu dağlarının bir yanardağ öfkesiyle tetikte durduğunu düşünemediler. Bu yoksul giysiler içinde sessiz duran yanık yüzlü insanların sırası geldiğinde nasıl cengaverleştiğini farkedemediler.

Maraş’ın işgali Anadolu’yu uyandırdı. İşgal, olayları harekete geçiren bir tetik rolü oynadı. Adana, Antep, Urfa ayaklandı. Birleşip dayanışmanın gerekli olduğu ortaya çıktı böylece. Etkili önlemler alma gereği duyuldu. Heyeti Temsiliye, direnmeleri bir düzene sokup, yardım edecekti.

31 Ekim günü Uzunoluk hamamı önünde Ermeniler ve Fransızlar Türk kadınlarına saldırdılar.”Burası Fransız toprağı. Peçelerinizi çıkarın !” diye havladılar. Sütçü imam iki Ermeni’yi vurdu. Ama onlar Sütçü İmam’ı arayıp da bulamayınca dayısının oğlunu Zeytinlik’te öldürdüler. Fransız Ermeniyle ortak..Ve intikamlarını böyle alıyorlar.. Maraş’ta ilk Türk kurşunu atılmış ve ilk şehit de verilmişti. Maraş’ta heyecan elle tutulacak, gözle görülecek gibiydi.

Sütçü İmam destanını Doktor Orhan Asena’dan dinleyelim bir kez de.

O gün otuzbir ekim, bindokuzyüzondokuz.
Sütçü imam dükkanını açar,
Dükkan Soğukoluk hamamına bakar.
Hamamdan yüzü peçeli kadınlar çıkar.
Tam kırk yıllık görüntü.

Birden bir şey olur, çok değişik,
Kırk yıldır görmediği bir şey.
Üç silahlı ermeni askeri
Kadın kokusuyla iyice kızışmış
Saldırırlar peçeli kadınlara,
Kadınlar çığlık çığlığa...

Unutur tanrının gazabını Sütçü İmam,
Unutur ecri mağfireti,
Unutur bu dünyayı da o dünyayı da,
Unutur kendini.

Birden patlar elinde silah,
Yıkılır üç adamdan biri,
Kaçar ötekiler...
Sütçü İmam kapar dükkanını çıkar.
Çıkış o çıkış.

İlk kurşun atılmıştı ya korkunun gözüne,
Barut kapmıştı ya ateşi,
Yayılacaktı alabildiğine.
Saflar sıkışırken ardından Sütçü İmam'ın
Kaçılıyordu önünden dağlar...

(Orhan Asena. Kurtuluş Savaşı Destanı)

Ozanımız Gülten Akın'a kulak verelim yine.

Uzunoluk Caddesinde gün akşama döndü
indirdi çarşılar kepenklerini
Şen ezgiler,mutlu kahkahalarla
Açılan Ermeni evlerine karşı
Bir top kara kumaş oldu
Dürüldü kendi üstüne
Türk Mahalleleri.

O Cuma, camilerde namaz kılınmadı
Bağırdı halk
Bayraksız namaz kılınmaz
Tutsağın namazı kabul olunmaz.

Maraş'ın Ökkeşleri ateş almayı bekleyen kav gibiydi. Karşılık olarak Fransızlar önlemlerini aldılar. Ermenileri silahlandırıdılar. Silah Bırakışmasıyla kapatılıp mühürlenmiş Türk cephaneliklerinden alınmıştı bunlar. Tarihin acı bir cilvesiydi olanlar. Yenilmediğimiz halde yenilmiş kabul edilip de kullanmaya fırsat bulamadığımız silahları düşman bize karşı çeviriyordu şimdi.

Şikayetleri arttı Maraş'ın Türk halkının. Ermenilerden “illallah” dediler. Zulüm, kıyım yağma, saldırı rüzgarıydı Maraş'ın üzerinde esen. Yine de Fransızlar Adana'dan Cezayirli süvariler getirdiler. Maraş'ta güçlerini arttırdılar. Fransız albay Andrea'nın Maraş Askeri valisi olması sevinçten çıldırttı Ermenileri. Türkleri kıskırtmak için her olayı bahane ediyorlar, şehirde kargaşalıkların çıkmasını istiyorlardı. Kargaşalık çıksın ki , bu toprakları sahiplensinler ve Türkler de göçüp gitsin. Ermeni Konakları ışık içindeydi. Türk evleri ise küskün, ışıklarını söndürmüş ve düşünceli, bungun... Ermeni zenginleri Fransız askeri valisi şerefine her gece balo veriyorlardı. Yıllardır bu günleri bekliyorlardı. Sevinçle yiyip, neşeyle içiyorlardı. Böyle bir eğlence sırasında Hırlakyan Agop'un konağında, komutan dans etmek istediğinde, hıyanetini dişiliğiyle gizleyerek, tiz sesiyle haykırdı Virjiniya, Fransız komutana :

“Kalede hala Türk Bayrağı dalgalanırken, sizinle dans edemem komutan !.”

Kasımın 28'inde halk, sabahleyin uyandığında ,kendi bayrağını dalgalanırken göremedi. Kaledeki direkte Türk'ün ayyıldızı değil, Fransız bayrağı vardı.

Maraş Türkü tek bir gövdeyle öfke oldu; hınç oldu. Bu, bardağı taşıran son damlaydı. Bir bildiri

yayınlandı. Maraşlıya soruluyordu: **“Dedelerinin kanı karşılığında fethettiği kalenin burcundaki Al Sancağın Fransızlarca indirildi. Acaba sende bunu yerine koyacak bir kaç damla Türk kanı yok mu?”**

Maraş heyecana kesti. O gün Cuma idi. Egemenlik olmayan yerde, toprağı düşman işgali altında olan, kalesinde düşman bayrağı dalgalanan beldede Cuma namazı kılınamazdı.

İsmail Habip Sevük'ten dinleyelim. **“Cuma günü Ulu Cami dopdolu. Apansız bir haber: Kaledeki Türk Bayrağı yerine Fransız bayrağı çekilmiş. Derhal binlerce yiğit, kol kol, ellerinde silah, önlerinde bayrak, tepeden yağın keşif düşman ateşine rağmen devrilenlerin üstünden saldıranlar sıçrayarak işte bir hamlede kaleye çıkmışlar ve düşman tepelenip al bayrak tekrar yerine dikilmiştir.”**

Burçları ilk aşan Onbaşı Osman
Yerden kaldırdı bayrağı
Öpüp direğine astı
Ve kinden gözleri kuruyan halk ilk kez ağladı
ilk kez bağıra bağıra and içti.
“Maraş bizlere mezar olmadıkça Düşman gülzar olamaz. “

Ermenilerin düşleri tuz- buz oldu. Kırıldı. **“Bir bez parçası için bu kadar gürültüye ne gerek var?”** diyorlardı. Vatansızdılar. Bayraksızdılar. Bayrağın ne demek olduğunu elbet bilmeyeceklerdi.

Bu olay Maraş Ökkeşlerine yeni bir güç verdi. Edik giyen edeler, Fransızla birleşip de Türk'e yaşama hakkı tanımama kararında olan Ermenilere karşı direndiler. Çarpıştılar. insanca yaşamının da savaşını verdiler. Öldüler, kalblere gömüldüler.

Maraş denilince ilk akla gelen **“Kahraman”** dır. Kendi kendini kurtaran beldedir. İstiklal madalyasını kazanmış gazi bir halkın şehridir Maraş.

Yirmiüç gün süren savaşlardan sonra, düşman işgalinden kendi gücü ile kurtulmuştur. Maraşlı edeler, canları pahasına bir savunma ve direnmeyle yerli hayınları, yabancı saldırganları söküp atmışlardı. Maraş düşmana yar olmadı. 12 Şubatında 1920 yılının, çekilip giderken Fransızlar, artlarınca Ermenileri de sürükleyip götürdüler. Gitmeleri zorunluydu. Çünkü ekmek veren toprağa hiyanet etmiştiler. Kendi kendilerine, yaşama hakkını ortadan kaldırmıştılar. Türkün sayesinde zengin olup da nankörlük yapanın sonunun hiç de iyi olmadığını bütün bu olanlar ispat ediyordu.

Ovasında çeltik biten, dağında keklik öten Maraş özgürdü, mutluydu.

Zorla hele hiyle ile
Toprağına girildiğinde
Satıldığında gavura yöneticileri .
Verir savaşını, kahraman olur.

Maraş kurtuldu. Çakmakçı Sait, Nasıroğlu Mehmet, Sütçü imam, Tıyekli Kadir bayrak bayraktı gönüllerde. Kimi gazi, kimi şehit... Ama bütün Maraş kahramandı. Tüm Maraşlı tek bir gövde gibi, adsız kahramandı..

Yirmiüç gün süren cenklerin anısı türkülerde yaşıyordu artık.

Bir beşli mavzer onbeş liraya



Alın arkadaşlar, namus günüdür
Mercimek tepeye çıktığın duyduk
Oniki cepheden saldırıp vurduk.

Maraşlı bencil olmadı. Onun kitabında yazmazdı bu. Kurtuluş bütün Anadolu için olmalıydı. Yalnız bir Maraş kurtulmuş, yeter miydi? Edeler, yiğitler, Ökkeşler koştular çevrede işgal altındaki şehirlere. Antep'e ve Urfa'ya ve Adana'ya. Düşüne gider gibi, dillerinde türkülerle... Davul, zurna ile uğurlanarak, halaylarla coşup, özgürce haykırarak...

Dayan Anteb dayan, Maraş geliyor....

Antep de kurtulup, gazi olacak, sömürzene bir zorlu dayak da orada atılacaktı... Gazi Mustafa Kemal yedi yıl sonra Maraş savunmasını şöyle anlatıyordu.: "Güney bölgelerinde yabancı kuvvetlerce silahlandırılan Ermeniler, koruyucularından yüz bularak bulundukları yerlerdeki müslümanlara saldırmakta idiler.

Öc alma düşüncesiyle her yerde acımaksızın öldürme ve yok etme yolunu tutmakta idiler. Maraş'taki o acıklı olay, bu yüzden meydana gelmişti.

Yabancı kuvvetleriyle birleşen Ermeniler, top ve ağır makineli tüfeklerle Maraş gibi eski bir müslüman şehri yerle bir etmişlerdi. Binlerce güçsüz ve günahsız ana ve çocukları tepeleyip, yok etmişlerdi. tarihte bir benzeri görülmemiş olan bu yırtıcılığı yapanlar Ermenilerdi. Müslümanlar ancak namuslarını ve hayatlarını korumak kaygısıyla karşı koymuşlar ve savunmada bulunmuşlardır.

20 gün süren Maraş kırımında Müslümanlarla birlikte şehirde kalan Amerikalıların, bu olay üzerine İstanbul'daki temsilciliklerine çektikleri tel, bu acıklı olayı yaratanları yalanlanamaz bir biçimde göstermekteydi. ***"Maraş'ta, Antep'te, Urfa'da önemli savaşlar ve çarpışmalar oldu. Sonunda düşman kuvvetleri buradan çekilmek zorunda bırakıldılar. Bu başarıların kazanılmasında başlıca etken olan Kılıç Ali ve Ali Saip Beylerin adlarını anmayı ödev sayarım".***

Maraş yiğitlemesini ozan doktor Ceyhun Atuf Kansu'nun şiiriyle sonlayalım.

İstanbul uyuyordu köpeksi bir güneşte
Maraş uyanmıştı ay bıçağında
Namlusuydu halkın bir çift göz
Dönüşmüştü yürek namuslu bir tüfeğe
Sütçü İmam çaktı ateşi
Otu tutuşturdu Uzunoluk çarşısından
Süt verici Ahır dağı yaylağını
Ak kadın eli kokan yoğurdu
Kurtarmak için Yörükler töresini..
Maraş halkı acıya alışıktır
Aşına bol kırmızı biber kattığından
Asma yeşili Maraş ovasına güneş inmeden
Çarşı uyanıp kalktığından
Maraş oğlu sever ateşi ve işi
Bakırı duru su güğümle eğitirken.
Acı, ateş ve işten geçen halk oğlu
Bilir toprağı, ocağı, çarşısı için dövüşmeyi
Ünlüdür, Maraş yörüğünün kadın bölüğüne saygısı
Bin dokuz yüz ondokuz ekim günleri, tanık.

Sütçü İmam bir elinde yayla kokusu
Bir elinde dua çiçeği
Sütü kaymağa çevirdiğinden şimdi
Gidiyordu tapınağına inancının
Sözlerini bir öğütün namlusuna yerleştirmek için:
Kardaşlar, Maraşlılar yılgın sanarlar bizi
Örttüğümüzden coşkulu kaynak gönlümüzü
Çarşımızı bozdular ilk önceden,
Bölük bölük ettiler bizi, yıkıp işliğimizi
Bir kardeşlik çeşmesinden içiyorduk
Diriltici dağ suyunu, ağıladılar yağmurumuzu.
Ben kutsal kitapta gönlümün davarını
Yaylatan ve süt çeken gökyüzü otlağından
Maraşlı kardaşımız derim size
Oğuzlu çoban otundan direnci büyüterek:
Yılgın değiliz biz, yılgın olamaz yaşayan halk
İşte Maraş :
Andırın ormanlarından kuşlar
Ahır dağlarından ne avcılar çıkar
Elbistan bozkırından ne yiğitler
Komazlar ezincin ahını kimsede !
O gün yitti Sütçü imam altı patlar tabancasıyla
Yere yıkıp yılgınlığın utancını çarşı başında
Bayrak bir dokuma çıkıdır
Dokur doğum kanını bir halkın
O gün başlar Maraş direnmesi.
Sorar da Maraşlılar :
Nerdedir Sütçü İmam ?
Bertiz köylerindedir belki, bağ bozumunda
Köylü pekmezi bağımsızlık kanına dönüştürmede
Nerdedir? Belki de Nurhak dağlarındadır
Ağıdın çimenini çevirmektedir kurtuluşun ak sütüne !

COVID-19'UN E-TİCARET SEKTÖRÜNE ETKİSİ

Hazal OĞUZ*

Giriş

Tarihsel izlek incelendiğinde ilk olarak Çin'in Wuhan Eyaleti'nde 2019'un sonlarında görülmeye başlanan yeni tip koronavirüs vakaları 13 Ocak 2020'de resmi olarak tanımlanmıştır.

Kısa sürede dünya çapında yayılım gösteren **Covid-19**, ülkemizde de ilk vakalarını resmi sonuçlara göre 10 Mart 2020'de göstermeye başlamış (AA, 2020) ve yine kısa sürede tüm ülkeye yayılmıştır.

Bu durumun bir sonucu olarak ülke geneli pek çok sektör çalışmaya ara vermek durumunda kalmış ve belirli sürelerle sokağa çıkma yasağı konularak tüm ülkede fiziksel ulaşım ve etkileşim durma noktasına gelmiştir.

Diğer yandan, **Covid-19**, iş ve sosyal hayatın mümkün olduğunca pandemi öncesi gibi olduğu gibi devam edebilmesini sağlayan dijital hazırlığın önemini göstermiştir.

En son teknolojiye güncel kalmak için uygun altyapıları kurmak, herhangi bir işletme veya ülkenin pandemi sonrası dünyada rekabet edebilmesi ve teknoloji yönetiminde insan merkezli ve kapsayıcı bir yaklaşım benimsemesi için gerekli görünmektedir.

Bugün elektronik ticaret sektöründe hizmet veren firmaların kullanıcıların birçok alanda internet üzerinden ihtiyaçlarını karşılaması adına teknolojik altyapı faaliyetlerini ilerletme çabasında olduğu görülmektedir.

Alışveriş, eğitim, sağlık, bankacılık gibi sıklıkla ihtiyaç duyulan kurumlara internet altyapıları ile erişimin artması şu anda geleceğe yönelik bir teknolojik devrime gidildiğini göstermekte ve yaşam koşullarının buna göre tekrardan düzenleneceğinin işaretini vermektedir.

**Ticaret Uzmanı, Tüketicinin Korunması ve Piyasa Gözetimi Genel Müdürlüğü,
hazal.oguz@ticaret.gov.tr*

Bu çalışmada özellikle son günlerde **Covid-19** ile birlikte dünyada ve ülkemizde dijitalleşme doğru gerçekleşen hızlı yönelim ile bu durumun e-ticaret sektörüne etkisi üzerinde durulacaktır.

1. Dijitalleşme ve Dijital Pazarlama

Dijital pazarlama bugün en sık kullanılan pazarlama yöntemlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Temel anlamda bir ürün, hizmet veya servise talep oluşturmak amacıyla dijital kanalların kullanılması şeklinde ifade edilebilecek dijital pazarlama, elektronik ortamda ürün ve hizmetin tanıtılabileceği, günümüz teknoloji dünyasında geleneksel medyaya göre daha avantajlı ve tercih oranı yüksek pazarlama yöntemidir.

Bir firmanın ya da markanın dijital ortamdaki pazarlama sürecine verilen genel bir ad olarak da kabul edilebilecek kavram, günümüzde en yeni ve belki de gelişmeye en açık pazarlama yöntemine işaret eder.

Dijital kanalları kullanan bu verimli pazarlama yönteminin önde gelen mecraları internet, sosyal medya ve mobil platformlardır.

Bununla birlikte, e-ticaret işletmeleri, ürün ve hizmetlerinin satışlarını artırmak için dijital kanalları kullanmaktadır çünkü e-ticaret alışverişin dijital ortamda tamamıyla internete bağlı olarak yapıldığı bir faaliyettir.

Diğer yandan, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu'nun (**BTİK**) yılın dört çeyreğinde yayınladığı üç aylık pazar raporu verileri ışığında genişbant verilerine bakıldığında, 15,9 milyonu sabit abone, yaklaşık 65 milyonu mobil abone olmak üzere toplam yaklaşık 80,9 milyon genişbant internet abone sayısına ulaşılmış, internet abone sayısı bir önceki yılın aynı dönemine kıyasla %5 artmıştır.

En yüksek artış %33'lük bir oranla "**Eve Kadar Fiber**" abone sayısında, müteakiben %18,9'luk bir oranla da "**Kablo İnternet**" abone sayısında gerçekleşmiştir.

Sabit genişbant abonelerinin aylık ortalama data kullanımı 153 GByte olmuştur (**BTİK, 2021**).

Sektöre yönelik ortaya konan bu araştırmalara göre Türkiye nüfusunun büyük çoğunluğu aktif olarak interneti kullanmakta bu da güncel satış tekniklerindeki dönüşümün sebebini açıkça ortaya koymaktadır.

E-ticaret ve mobil pazarlama güncel olarak tüketiciler tarafından alternatif yöntemleri seçerek ürünün satışını yapmaktadır.

Ayrıca, dijital pazarlama geleneksel pazarlama yöntemlerine göre daha güncel ve yeni dünyaya uyum sağladığını söylememiz gerekir.

2. Dijitalleşmenin Pandemi Sürecinde Kullanıcı Alışkanlıklarına Etkisi

Covid-19, salgını tam da teknolojinin çok geliştiği, dijital ortamların hayatımızın vazgeçilmezi olduğu bir zamanda yayılmış ve insanları evlerinden zorunlu olmadıkça dışarı çıkamaz hale getirmiştir.

Bu nedenlerden dolayı, koronavirüsün sebep olduğu karantina süreci, ülkemizde ve tüm dünyada aslında var olan bir dijital dönüşümün hızlanmasını büyük oranda tetiklemektedir.

Çalışma hayatı da buna ayak uydurmak zorunda kalmıştır. Şirketler de faaliyetlerini sürdürmek için uzaktan çalışma uygulamalarına hızlı bir şekilde geçiş yapmak zorunda kalmışlardır.

Esasında uzaktan çalışma sistemleri olan zoom, skype, teams vb. uygulamaları, işletmeler birçok faaliyetinde bir süredir genellikle ofislerden, toplantı odalarından kullanmaktaydılar (Kocasu, 2020).

Ancak bu pandemi ile bu çok yaygınlaşmış, kamu kurumları dahil toplantılarını bu uygulamalar aracılığıyla gerçekleştirmeye başlamıştır.

Kimi zaman da belli bir nüfusun ofislerden, bir kısım personelin de uzaktan bağlandığı hibrit modeller geliştirilmiştir.

Koronavirüsün temas yoluyla bulaşması ve özellikle kağıt paralardan oldukça fazla bulaşma riski taşıması nedeniyle temassız işlem ile temassız kredi kart sayısında hızlı bir şekilde artış olmuştur. **BKM (Bankalararası Kart Merkezi)** temassız ödemenin geçen yıla göre yaklaşık 3 katına çıktığını, bu dönemde 2,5 milyon adet temassız kartın da ilk kez kullanıldığını açıklamıştır.

Bununla birlikte Euromonitor, tüketici eğiliminde meydana gelen bazı değişimlerin beklediklerinden hızlı olduğuna dikkat çekmiştir. Beklenenden hızlı değişen eğilimler arasında evlerin iş, eğitim, eğlence ve egzersiz gibi birden fazla amaca uygun hale gelecek şekilde dönüştürülmesi başı çekmektedir.

Söz konusu araştırmada ortaya çıkan bir diğer bulgu da tüketicilerin kişisel bilgilerle ilgili kaygılarının ikinci plana düşmesi ve tekrar kullanılabilir ürünlere olan ilginin de azalmış olmasıdır (BBC Türkiye, 2020).

3. E-Ticaret Sektörü ve Pandemi

Dünya genelinde ülkelerin koronavirüs salgınının yayılmasını önlemeye yönelik evde kalma uygulamaları gibi aldıkları tedbirler Türkiye de dahil olmak üzere insanları e-ticarete yöneltmiştir.

Bu süreçte insanlar geleneksel marketler yerine dijital ortamları kullanmaya başlamıştır.

Mümkün oldukça dijital ortamda alışveriş yapmayı tercih eden kişiler online gıda marketlerinin trafiğini yüzde 100'ün üzerinde artırmışlardır.

Evden çalışma sistemine geçilmesinin ardından uzaktan çalışma hizmeti veren birçok platformlar, kullanıcı sayılarını yalnızca bir haftada yüzde 25'ten fazla artırmıştır.

Söz konusu platformların yanı sıra WhatsApp gibi mesajlaşma ve görüntülü görüşme olanağı sağlayan uygulamaların kullanım oranı gerek bireysel gerek işletme çalışanları arasında yaklaşık üç kat artış göstermiştir.

GSM ve iletişim firmaları tarafından elde edilen verilere istinaden evde eğitim ve evde iş hayatı uygulamaları internet kullanımını %40-50 oranında, limitsiz tarifeleri %90 oranında artırmıştır.

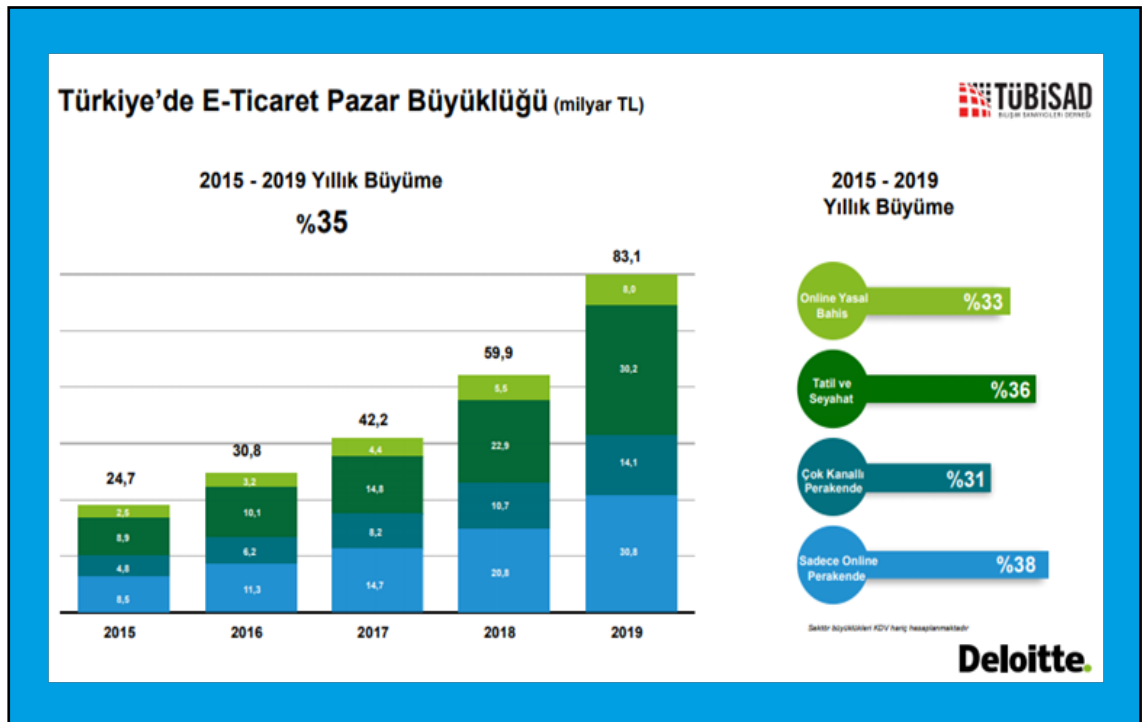
Koronavirüs salgını online oyun sitelerinin ve karaoke gibi eğlence servislerinin trafiğini yüzde 200 artırmıştır (Demirdöğmez, Taş ve Gültekin, 2020).

Diğer yandan, elektronik ticaret, ulaşmış olduğu geniş kitleler ve sağlamış olduğu kolaylıklar vasıtasıyla ekonomik hayatın tüm kesimlerinde uygulanabilme ve ilerleme alanları bulmuştur.

Bu gelişmelerin ana sebebi elektronik ticaretin internet ortamında ve anında ulaşılabilir olmasından kaynaklanmaktadır.

Bilişim Sanayicileri Derneği (TÜBİSAD) tarafından Deloitte Türkiye, SimilarWeb ve İneon işbirliğinde hazırlanan ve Türkiye’de e-ticaret pazarındaki gelişmeleri uluslararası standartlara göre ölçümleyen “**Türkiye e-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü**” raporuna göre, Türkiye’de elektronik ticaret sektörü 2019 yılında büyümesini sürdürerek neredeyse %40’lık bir oranda artışla 83,1 milyar TL’lik büyüklüğe ulaşmıştır.

Bu denli büyük çaptaki e-ticaret pazarında online perakende 44,9 milyar TL’lik bir yer tutarak geçen seneye göre yüzde 43 büyüme göstermiştir.



Kaynak: TÜBİSAD & Deloitte, 2020.

Ayrıca, söz konusu raporun sonuçlarına göre 2019 yılında 83,1 milyar TL’lik büyüklüğe ulaşan e-ticaret pazarının yüzde 37’si 306 site ile Sadece Online Perakende, yüzde 36’sı 77 site ile Tatil ve Seyahat, yüzde 17’si 371 site ile Çok Kanallı Perakende, yüzde 10’u ise altı site ile Online Yasal Bahis segmentlerinden oluşmaktadır.

Rapora göre Türkiye genelinde 2018 yılında yüzde 5,3 olarak ölçülen online perakendenin toplam perakende içindeki payı 2019’da yüzde 6,2’ye yükselmiş bulunmaktadır ki bu ölçüm 2021 yılında yinelenildiğinde bu payın giderek artacağı aşikardır.

Sonuç

Covid-19 pandemisi başından itibaren dünyada ve ülkemizde yaşanan tüm olağanüstü gelişmeler her şeyi değiştirdiği gibi tüketicilerin alışveriş alışkanlıklarını da gözle görülür bir şekilde değiştirmiştir.

Elektronik ticaret siteleri üzerinden alışveriş yapmak, fiziki marketler yerine online pazar yerlerine yönelmek, oralarda gezinmek artık belki de ilk tercih edilen alışveriş yöntemlerinin başında gelmektedir.

Hanehalkı alışkanlıklarının çoğunlukla değiştiği göz önüne alındığında, çevrimiçi bakkal, giyim ve eğlence alışverişlerinin, toplumdaki bağımsızlık gelişene dek fiziki mağaza ve alışveriş merkezlerinin ziyaretlerinin yerini alacağı yorumunda bulunabiliriz. Ne var ki, paradoksal olarak karantinalar ciddi zaman kıtlıklarını hafifletmeye yardımcı olmuştur.

Bu süreçte bazı ürün gruplarının talebinde önemli bir yükselme trendi görülmekteyken bazı ürün/ hizmetlere yönelik talepte azalmalar meydana gelmiştir. Ayrıca salgın dönemi sona erse de tüketicilerin internet üzerinden özellikle sağlık, kişisel bakım ve temizlik ürünlerine yöneliminin devam edeceği öngörüsünde bulunulabilir.

Kaynakça

AA. (2020, Mart 11). Sağlık Bakanı Koca Türkiye’de ilk koronavirüs vakasının görüldüğünü açıkladı. AA.com.tr: <https://www.aa.com.tr/tr/koronavirus/saglik-bakani-koca-turkiyede-ilkkoronavirus-vakasini-goruldugunu-acikladi/1761466> adresinden erişildi.

BBC Türkiye. (2020). Koronavirüs salgını tüketici alışkanlıklarını nasıl değiştiriyor? <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-52448919> adresinden erişildi.

Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu (2021). Türkiye Elektronik Haberleşme Sektörü Üç Aylık Pazar Verileri Raporu. <https://www.btk.gov.tr/uploads/pages/pazar-verileri/uc-aylik-pazar-verileri-2020-3-kurumdisi.pdf> adresinden erişildi.

Demirdöğmez, M., Taş, H.Y. ve Gültekin, N.(2020).Koronavirüs’ ün (covid-19) e-ticarete etkileri. OPUS—Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi, 16(29),125-144.DOI: 10.26466/opus.734447

Kocası, A. N. (30.03.2020). Coronavirus’ten sonra. <https://mediacat.com/coronavirustensonra/> adresinden erişildi.

TÜBİSAD. (2020). Türkiye’de E-Ticaret 2019 Pazar Büyüklüğü. http://www.tubisad.org.tr/tr/images/pdf/tubisad_e-ticaret_2019_pazar_buyuklugu_raporu.pdf adresinden erişildi.

Uludağ İhracatçı Birlikleri Genel Sekreterliği Arge Şubesi (2020). Covid 19’un E-Ticaret Üzerindeki Etkileri. <https://uib.org.tr/tr/kbfile/covid-19un-e-ticaret-uzerindeki-etkileri> adresinden erişildi.

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

YÖNETİM KURULU

Başkan	: Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY
Başkan Yrd.	: Prof. Dr. Nurettin PARILTI
Muhasip Üye	: Prof. Dr. Mehmet ARSLAN
Üye	: Prof. Dr. Nevzat AYPEK
Üye	: Prof. Dr. Enver AYDOĞAN
Üye	: Prof. Dr. Turhan ÇETİN
Üye	: Prof. Dr. Haşim ÖZÜDOĞRU
Üye	: Prof. Dr. Mehmet BAŞ
Üye	: Doç. Dr. Cemalettin AKTEPE
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Abdurrahman OKUR
Üye	: Dr. Öğr. Üyesi Kadir ÖZER

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

DENETİM KURULU

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN
Doç. Dr. Emine ÖNER KAYA
Doç. Dr. Erol DEMİR

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

HAYSİYET DİVANI

Hüsnü POYRAZ
Prof. Dr. İhsan ERDOĞAN
Özdemir ÜNSAL

Yazarlarımıza Duyuru

1. Dergiye gönderilen yazıların elektronik ortamda teslim edilmesi
2. Yazılarda yer alacak resimlerin yazarlar tarafından metne yerleştiriliş olarak teslim edilmesi
3. Yazıların 11 Punto ve Times New Roman karakteriyle yazılması
4. Tercüme yazılarda kaynak belirtilmesi
5. Araştırma ve bilimsel yazılar dışındaki yazıların en çok 5 (A4) sayfası olarak yazılması
6. Dergimize gönderilen yazıların başka bir dergiye gönderilmemiş ve yayınlanmamış olması gerekmektedir.

Yönetim Kurulu Herhangi Bir Maaş, Ücret ve Huzur Hakkı Almamaktadır.

Kooperatif Postası



KARINCA

ŞUBAT 2021 YIL: 87 SAYI: 1010 ISSN: 1300-1450

