

XIX.MİLLETLERARASI TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KONGRESİ

**9-10 EKİM 2008
GAZİ ÜNİVERSİTESİ İİBF
100. YIL KONFERANS SALONU
ANKARA-TÜRKİYE**

TEBLİĞLER

**EDİTÖRLER
Nurettin PARILTI
M. Akif Özer**

**TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU
YAYIN NO:**

ANKARA 2008

**XIX th INTERNATIONAL
TURKISH COOPERATIVE CONGRESS**

**9-10 OCTOBER 2008
GAZI UN. IIBF
100. YIL CONFERENCE HALL
ANKARA-TÜRKİYE**

PAPERS

Edited by
Nurettin PARILTI
M. Akif Özer

**TURKISH COOPERATIVE ASSOCIATION
PUBLICATIO NO:**

ANKARA 2008

BİLİMSEL KOMITE
SCIENTIFIC COMMITTEE

- Bernard THIRY (Belgium - CIRIEC)
- Burhan AYKAÇ (Türkiye - Gazi University)
- Fahri YAVUZ (Türkiye - Atatürk University)
- Günther RINGLE (Germany – Hamburg University)
- Jose Luis MONZON CAMPOS (Spain - CIRIEC)
- Juhani LAURINKARI (Finland – Kuopio University)
- K.K.RAVINDRAN (India – National Agricultural Coop. Union)
- Mounir SHAARAWY (Egypt – Production Cooperatives Union)
- Rasih DEMİRCİ (Türkiye - TOBB University)
- Turalay KENÇ (United Kingdom – Bradford University)

DÜZENLEME KOMİTESİ
ORGANIZING COMMITTEE

- Nurettin PARILTI (Chair)
- Harun TANRIVERMİŞ
- İzzet GÜMÜŞ
- Mehmet ARSLAN
- Mehmet YEŞİLTAŞ
- M. Akif ÖZER
- Soner GÖKTEN

PROGRAM / PROGRAMME

09 EKİM 2008 / 09 OCTOBER 2008

08.30 - 09.30

- Kongreye Katılanların Kayıt İşlemleri, Dokümanların Dağıtımı
- Registration of Participants and Distribution of Congress Documents

09.30 - 10.30

Açılış / Opening

- Saygı Duruşu / Silent homage
- İstiklal Marşı / National Anthem

Açış Konuşması / Opening Speech

Prof. Dr. Nevzat AYPEK

- Türk Kooperatifçilik Kurumu Başkanı
- President of the Turkish Cooperative Association

Protokol Konuşmaları / Inaugural Speeches

10.30 - 11.00

Ara / Coffee Break

11.00 - 12.30

AÇILIŞ OTURUMU / OPENING SESSION

Oturum Başkanı/Chairman: Prof. Dr. Rıza AYHAN

- Gazi Üniversitesi Rektörü
- Rector of Gazi University

Turid JØDAHL

- Norveç Tüketici Koop. Birliği Politika Direktörü
- Industrial Policy Director, Coop Norway
- ρ Consumer Cooperation In Norway
- ρ Norveç'te Tüketim Kooperatifçiliği

Yeter DEMİR - M. Fedai ÇAVUŞ

- İller Bankası / Korkut Ata Üniversitesi- Osmaniye / Türkiye
- İller Bank / Korkut Ata University / Türkiye
- ρ İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ve Kariyer Tatmini: Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Çalışanları Üzerine Bir Araştırma
- ρ Human Resources Management Applications and Career Satisfaction

Murat KOÇTÜRK - Necdet ÖZBİLGİN - Öznur ŞEN

- Celal Bayar Ün. / Manisa - Türkiye
- Celal Bayar Un. / Türkiye
- ρ Kooperatiflerde Liderlik ve Profesyonel Yönetim (İzmir, Kiraz Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Örneği)
- ρ Leadership and Professional Management at Cooperatives (İzmir, Kiraz Yağlar Village Agricultural Development Cooperative Example)

Muharrem ÇETİN

- Gazi Ün. İletişim Fakültesi - Türkiye
- Gazi University - Türkiye
- ρ Tarımsal Kooperatiflerin Başarısında Önemli Bir Faktör: İmaj
- ρ Important Factor About Agriculture Cooperatives Success: Image

12.00 - 12.30

Anıtkabir'i Ziyaret ve Çelenk Koyma
Visit to Atatürk's Mausoleum

12.30 - 14.00

Öğle Yemeği / Lunch

14.00 - 14.15

Sinevizyon (PANKOBİRLİK) / Cinevision (PANKOBİRLİK)

14.15 - 15.45

II.OTURUM / SESSION

Oturum Başkanı / Chairman: Recep KONUK

- PANKOBİRLİK Yönetim Kurulu Başkanı

- President of the Board, PANKOBİRLİK

A.I. MOKİY- N.Y FEDORYSHYN

- Ukrayna Lviv Ticaret Akademisi

- Ukraine Vicerector of Lviv Academy of Commerce of UKOOPSPILKA (LAC)

ρ International Co-operative Collaboration in the Process of European Integration

ρ Avrupa İle Bütünleşme Sürecinde Uluslararası Kooperatif İşbirliği

Abdullah KARAKAYA

- Karabük Üniversitesi, Türkiye

- Karabuk University, Türkiye

ρ Kooperatiflerde Yeni Stratejiler Üzerine Bir Araştırma

ρ A Research On The New Strategies In Cooperatives

Fatih TAŞPINAR- İsmail GEDİKLİ

- Afyon Kocatepe Üniversitesi - Türkiye

- Afyon Kocatepe University - Türkiye

ρ Kooperatiflerde Entelektüel Sermaye: Ankara/Afyon'da Bir İnceleme

ρ Intellectual Capital In The Cooperatives: An Analysis Ankara And Afyon

Sangay KUMARVERMA

- Hindistan'ın Türkiye Büyükelçiliği Maslahatgüzarı

- Indian Embassy Charge D'affaires

ρ Hindistan'da Micro Finans ve Mikro Krediler

ρ Micro Finans and Micro Credits in India

15.45 - 16.00

Ara / Coffee Break

16.00 - 16.15

Sinevizyon (T.Tarım Kredi Koop.Merkez Birliği)

Cinevision (Central Union of Agricultural Credit Cooperatives)

16.15 - 18.00

III.OTURUM / SESSION

Oturum Başkanı / Chairman: İlhami TEKE

- T.Tarım Kredi Koop.Merkez Birliği Yönetim Kurulu Başkanı

- President of the Board, Central Union of Agricultural Credit Cooperatives

Shabbir HUSSAIN

- Wapda Town Finans Müdürü

- Finance Manager of Wapda Town Project / PAKISTAN

ρ Case Study Urban Planning & Management Of Wapda Town Gujranwala Pakistan

ρ Kentsel Planlama ve Yönetimde Pakistan Wapda Town Projesi Örneği

Adem BABACAN - Mustafa KISAKÜREK - Necdet BİLGİN

- Cumhuriyet Ün./Sivas – Mustafa Kemal Ün. / Hatay - Türkiye

- Cumhuriyet University- Mustafa Kemal University - Türkiye

ρ Veri Zarflama Analizinin Marmara Birliğe Bağlı Kooperatiflere Uygulanması

ρ The Application of Data Envelopment Analysis to the cooperatives of Marmara Birlik

Mevhibe ALBAYRAK- Nuran KAYABAŞI-Melda ÖZDEMİR

- Ankara Üniversitesi – Gazi Üniversitesi Ankara / Türkiye

- Ankara University – Gazi University Ankara / Türkiye

ρ El Sanatları Ürünlerinin Pazarlanmasında Kooperatiflerin Yeri

ρ The Place Of Cooperatives In Handicrafts Marketing

T. KANDEMİR –Y. KARACA – H.SAYLI – Ş. ÖZDEMİR

- Kocatepe Üniversitesi - Afyon / Türkiye
- Kocatepe University - Afyon / Türkiye
- ρ Mermer Sektörü Rekabet Dinamikleri Ve Kooperatif İşletmelerinin Sektör İçindeki Yeri
- ρ Marble Sector's Competition Dynamics and Position of Cooperatives in the sector.

10 EKİM 2008 / 10 OCTOBER 2008

09.15-10.30

IV. OTURUM / SESSION

Oturum Başkanı/Chairman: Hüsnü POYRAZ

- Tarım ve Köyişleri Bakanlığı E. Müsteşarı
- Ex.Under- Secretary of the Agriculture and Rural Affairs

Maria FLEYCHUK

- Ukrayna Lviv Ticaret Akademisi
- Ukraine Lviv Academy of Commerce of UKOOPSPILKA (LAC)
- ρ Legalization Of Labour-Market In Rural Locality By Facilities Of Co-Operative Activity In The Sphere Of Green Tourism
- ρ Yeşil Turizm Kapsamında Kooperatifler Aracılığı İle İşgücü Piyasası Düzenlemeleri

Sezayî DUMANOĞLU - F. A.YALÇIN - H. İbrahim ALPASLAN

- Marmara Üniversitesi - İstanbul / Türkiye
- Marmara University – İstanbul / Türkiye
- ρ Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Kooperatifçilik Eğitime Genel Bakış
- ρ General View To The Cooperative Training In Turkey In The Process Of Globalization

Temur KURTASLAN

- Adnan Menderes Üniversitesi - Aydın / Türkiye
- Adnan Menderes University - Aydın / Türkiye
- ρ Türkiye’de Yüksek Öğretimde Kooperatifçilik Eğitimi Alan Öğrencilerin Kooperatifçilik Mesleğini Seçmelerinde Etkili Olan Faktörler Ve Kooperatifçilik Mesleğine Bakış Açıları
- ρ Student Which Have Training To Cooperation High Education In Turkey, Determined Factors Of Chosen Profession And The State Of Embrace Cooperative Profession

10.30 - 10.45

Ara / Coffea Break

10.45-12.00

V. OTURUM / SESSION

Oturum Başkanı / Chairman: Haşim ÖĞÜT

- Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Müsteşarı
- Under -Secretary of the Ministry of Agriculture and Rural Affairs

Franci AVSEC

- Ljubljana Üniversitesi Öğretim Üyesi, Slovenya
- Staff Member, University of Ljubljana, Slovenia
- ρ Equity And Quasi-Equity In Cooperatives: A Comparative Survey
- ρ Kooperatiflerde Özkaynak Sorunu: Karşılaştırmalı Bir Araştırma

Gülen ÖZDEMİR

- Namık Kemal Üniversitesi - Tekirdağ / Türkiye
- Namık Kemal University - Tekirdağ / Türkiye
- ρ Günümüz Kooperatiflerinde Dönüşümün Örneği: Kadın Kooperatifleri ρ The Transformation Example of Nowadays Cooperatives Women Cooperatives

Fatma FİDAN - Şükran AKGÜL

- Sakarya Üniversitesi - Sakarya / Türkiye
- Sakarya University – Sakarya / Türkiye
- ρ Kadın Emekini Değerlendirme Kooperatifleri
- ρ Cooperatives of Women Labour Appraisalment

12.00 - 12.30

KAPANIŞ OTURUMU / CLOSING SESSION
Oturum Başkanı / Chairman: Rasih DEMİRCİ

- TOBB ETÜ Üniversitesi - Ankara / Türkiye
- TOBB ETU University - Ankara / Türkiye

Burhan AYKAÇ

- Gazi Üniversitesi- Ankara / Türkiye
- Gazi University - Ankara / Türkiye
- ρ Değerlendirme
- ρ Evaluation Paper

Nurettin PARILTI

- Gazi Üniversitesi- Ankara / Türkiye
- Gazi University - Ankara / Türkiye
- ρ Kapanış Konuşması
- ρ Closing Speech

13.00 - 14.00

Öğle Yemeği / Lunch

POSTER TEBLİĞLER / POSTER PAPERS

M. Akif ÖZER - Hüseyin YAYMAN

- Gazi Üniversitesi - Ankara / Türkiye
- Gazi University - Ankara / Türkiye
- ρ Değişen İşletmecilik Anlayışı Ve Türkiye'de Yeni Nesil Kooperatifler
- ρ Changing Management Concept and New Generation Cooperatives in Turkey

Mürteza HASANOĞLU

- Araştırmacı/Yazar – Kamu Yönetimi Uzmanı
- Researcher/Author –Public Administration Expert
- ρ Bağımsız Azerbaycan Cumhuriyetinde Ekonomik Yapı, Tarım Ve Yerel Yönetimler
- ρ Economic Structure, Agriculture and Local Governments in Independent Azerbaijan Republic

N.BİLGİN – H. DEMİRER – A. İŞLEYEN

- Mustafa Kemal Ün. / Hatay - Kocaeli Ün. Türkiye
- Mustafa Kemal University/ Hatay – Kocaeli University / Türkiye
- ρ Tarımsal Kooperatiflerin Web Sayfalarının İçerik Analizinin Yapılması
- ρ The Content Analysis of Turkish Agricultural Cooperatives

İÇİNDEKİLER

- Turid JØDAHL
Consumer Cooperation In Norway
- Yeter DEMİR- M. Fedai ÇAVUŞ
İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları Ve Kariyer Tatmini
- O. Murat KOÇTÜRK - Necdet ÖZBİLGİN- Öznur ŞEN
Kooperatiflerde Liderlik Ve Profesyonel Yönetim
- Muharrem ÇETİN
Tarımsal Kooperatiflerin Başarısında Önemli Bir Faktör: İmaj
- MOKIY A.I- FEDORYSHYN N.Y
International Co-Operative Collaboration In The Process Of European Integration
- Abdullah KARAKAYA
Kooperatiflerde Yeni Stratejiler Üzerine Bir Araştırma
- Fatih TAŞPINAR- İsmail GEDİKLİ
Kooperatiflerde Entelektüel Sermaye Ankara Ve Afyon'da Bir İnceleme
- Shabbir HUSSAIN
Wapda Town A Modern Housing Cooperative Project Case Study
- Adem BABACAN- Mustafa KISAKÜREK- Necdet BILGIN
Veri Zarflama Analizinin Marmara Birliğe Bağlı Kooperatiflere Uygulanması
- Mevhibe ALBAYRAK- Nuran KAYABAŞI- Melda ÖZDEMİR
El Sanatları Ürünlerinin Pazarlamasında Kooperatiflerin Yeri
- Tuğrul KANDEMİR- Yusuf KARACA- Halil SAYLI- Şuayıp ÖZDEMİR
Mermer Sektörü Rekabet Dinamikleri Ve Kooperatif İşletmeleri
- Fleychuk MARIA
Legalization Of Labour-Market In Rural Locality By Facilities
- Sezayi DUMANOĞLU- F. Asuman YALÇIN- H. İbrahim ALPASLAN
Küreselleşme Sürecinde Türkiye'de Kooperatifçilik Eğitimine Genel Bakış
- Temur KURTASLAN
Türkiye'de Yüksek Öğretimde Kooperatifçilik Eğitimi Alan Öğrenciler
- Franci AVSEC
Equity And Quasi-Equity In Cooperatives: A Comparative Survey
- Gülen ÖZDEMİR
Günümüz Kooperatiflerinde Dönüşümün Örneği: Kadın Kooperatifleri
- Fatma FİDAN- Şükran AKGÜL
Kadın Emegini Değerlendirme Kooperatifleri: Taraklı İlçesi İçin Model Önerisi
POSTER BİLDİLER/POSTERS PAPER
- M. Akif ÖZER- Hüseyin YAYMAN
Değişen İşletmecilik Anlayışı Ve Türkiye'de Yeni Nesil Kooperatifler
- Mürteza HASANOĞLU
Bağımsız Azerbaycan Cumhuriyetinde Tarım Ve Yerel Yönetimler
- Necdet BILGIN- Halil DEMİRER- Aykut İŞLEYEN
Tarımsal Kooperatiflerin Web Sayfalarının İçerik Analizinin Yapılması

CONSUMER COOPERATION IN NORWAY

Turid JØDAHL *

LARGE CHAIN AND LOCAL COOPERATIVE

Facts about the Norwegian cooperatives

- Established in the mid -19th century
- In 2008 we have 140 cooperatives
- 1200 stores
- 22500 employees
- 1,1 million members
- Nearly 4000 member representatives
- Nearly 25% market share in the Norwegian grocery market
- Efficient and professional operations

LARGE CHAIN AND LOCAL COOPERATIVE

- The cooperative societies are a stable, long perspective participant in local and regional business communities all over the country
- Coop Norway follows the international cooperative principles
- Coop Norway is a member of International Co-operative Alliance ICA, and a member of Cooperatives Europe

* Industrial Policy Director, Coop Norway. Turid.Jodahl@coop.no

COOP's VALUE COMPASS

Coop's Value Compass is a shared foundation for all of Coop's activities

Core value: Belief in our distinctiveness

- Influence
- Compassion
- Honesty
- Innovation

COOP NKL BA

Coop NKL BA is owned by the cooperatives and is their common organization.

Coop NKL BA owns the subsidiaries Coop Norge AS and Coop Eiendom AS.

- Help to achieve the best possible framework conditions for the cooperatives.
- Be a driving force, strategically and commercially, in the cooperatives' development
- Handle savings, finance and property management
- Obtain benefits for its members through its membership.
- Represent Coop in public bodies.
- Help to strengthen cooperatives as an operational form and make the distinctive character of cooperatives visible.

JOINT INTERNATIONAL PURCHASING

In association with our Nordic sister organizations:

Coop Norway owns Coop Trading As, the largest purchasing company in the Nordic countries.

- Coop Sweden
Coop Sweden has 20% market share of consumer goods in Sweden
- Coop Denmark – Market share: 38%
Coop Denmark has a 38% market share of consumer goods in Denmark
- SOK Finland – Market share 42%
Coop Finland has a 42% market share of consumer goods in Finland

COOP NORGE AS

Coop Norge AS is a subsidiary of Coop NKL And is responsible for purchasing, the supply of goods, chain operations and marketing.

- Every fourth bag of groceries comes from one of Coop's shops: Coop Marked, Coop Prix, Coop Mega, Coop Obs!, Coop Extra and Smart Club.
- We sell specialized good from these stores: Coop Obs! Bygg, Coop Kjøkken & Hjem, Coop Sport, Coop Byggmix, Coop Extra Bygg and Coop Elektro.
- In addition, Coop has approximately 4.07 billion NOK in turnover from the cooperative societies though other chains/stores.
- Coop owns production facilities that total an annual production worth of approximately 997 million NOK (Coop Norge Kaffe, Røra Fabrikker, Goman-bakeriene).
- Coop's own food brands sell for 3.1 billion NOK each year.

COOP INDUSTRI

Coop sold their own labels for 4,9 billion kroner in 2007. 1/5 of this was produced by Coop Industri. Coop Industri consist of the following:

- Coop Norge Kaffe
- Røra Industrier

- Goman Bakerier
- Christiania Gourmet og Catering (Smartclub)

COOP EIENDOM

Coop Eiendom AS is a wholly owned subsidiary of Coop NKL BA. The company conducts all real estate related business for Coop NKL BA. In addition, Coop Eiendom AS is a holding company for other estate companies managed by Coop.

- The company manages the purchase, development, and running of real estate companies, either solely or in cooperation with collaborating partners.
- The company is to contribute to the revitalizing of, among other things, a string of former warehouses and other unutilized business properties in the cooperatives

WORTH KNOWING

- Coop is the only consumer owned groceries enterprise in the Nordic countries.
- The Coop shops are owned by the consumers, and everything we do must be in their best interest. Therefore, Coop has given priority to produce safe and environmentally products and secure increased sustainability.
- Coop is a value managed organisation committed to ethical trade.
- Coop, traditionally, has contributed to the development of the many local communities in which Coop is present in Norway, but also to development projects and cooperative projects in developing countries.
 - Coop offers the Rød Tråd (Red String) guarantee.
 - Coop makes it easier for you to eat healthy food.
 - Satisfaction guaranteed with Coop's Grocery
 - Guarantee.

MMI Univero Profile Survey 2008

MMI Synovate maps public attitudes toward large Norwegian concerns.

The survey has now been conducted for the 17th time.

116 large Norwegian Groups of Companies from different sectors were appraised.

Five criteria were measured: Totality, environmental responsibility, social responsibility and ethics, economy and profitability, marketing and communication.

Coop ranked first in Norwegian groceries. In totality Coop came second among all large Norwegian Groups of Companies.

The Norwegian Cooperative Center

- Established January 1st 2008
- 1 1/2 man-labour years
Turid Jødahl, Manager 50% position
May Woldsnes, counsellor 100% position
- Secretariat located in NBBL
Øvre Vollgt. 11
N-0104 Oslo

Steering Group

- CEO NL, Eugen Tømte, Chairman
- Deputy CEO NBBL, Roy Berg Pedersen
- Chairman of the Board of Landkreditt, Ola Jordhøy
- CEO Coop NKL Odd Rune Andersen

Background

- Limited knowledge about the co-operative enterprise

- form of organisation in the population
- Separate Act relating to co-operative enterprises which came into effect January 1st 2008.

The Cooperative Center

- A common tool to promote and to profile the co-operative idea as form of enterprise.
- Vision for development of co-operative ideas: The population should be acquainted with, have knowledge about, and understanding of the cooperative ideas as a current and natural form of organization in order to solve their requirements.
- The mission of the Samvirkesenteret: Act as a spearhead for the joint effort to contribute to increased knowledge about the co-operative ideas.

Objective and central tasks

- Promote and profile the co-operative ideas as form of operation.
- Collect documentation in Norway and internationally for building a database of knowledge and facts.
- Disseminate knowledge about the co-operative's financial, ideal and social objectives through externally directed measures.
- Have an active attitude to the development of the laws and regulations that have an impact on the cooperatives.
- Contribute to development of the co-operative ideas in new areas.

Increase the knowledge about the co-operative as a form of enterprise with

- economists, lawyers, bookkeepers, accountants, business counsellors and the Government's system of measures for business development,
- politicians and the public administration,
- the school system and the educational establishment on all levels,

- all types of media and press,
- owners and fellow workers in the co-operative enterprises.

Influence attitudes with reference to distinctive character, values and ideals in order to

- increase the number of new businesses in cooperative form
- gain greater impact in the political establishment to influence the framework conditions
- obtain greater understanding for co-operative enterprises as pioneering enterprises for social responsibility

Emphasize

- the unique aspects related to the form of enterprise
 - organization values, common values and the seven principles,
 - the goal for the co-operative enterprise's financial activity,
 - user and customer orientation as a strategic benefit,
 - local foundation, knowledge about the customers and the market,
- the requirement to be equal with other forms of enterprise
 - requirement to profitability and supporter of openness and competition,
 - further development of the co-operative ideas as a model that is profitable for the development of the remainder of the business community and the public sector,
 - equality with other forms of business should emerge from the framework conditions.

Measures

- Documentation
- Courses and training activity
- Influence public decision-making processes

- Use of and make visible through the media
- Internet/web based communication

Measures

- The Synnovate survey
- Courses and training activity
- Influence public decision-making processes
- Use of and make visible through the media
- Internet/web based communication

The Norwegian Cooperative Center

The Cooperative Center is owned by the following Cooperative Organizations:

Coop NKL

Coop is the only grocery chain owned by members in Norway. Coop has more than 1.1 million members, organized in 140 co-operative societies, and with a market share of 25 per cent. Coop NKL, founded in 1906, is the central organization of the co-operative societies. Coop is also present in the food processing industry, and co-operates with the other Scandinavian co-operative retail organizations in purchasing and processing, all for the benefit of the members.

NORSK BOLIGBYGGELAG

NBBL – the Norwegian Federation of Co-operative Housing Associations is the central organization of 86 building associations, representing more than 5 100 housing associations. The total number of membership is about 772 000. The main objectives are to

secure good and suitable dwellings for the members, and to work for good and stable conditions for co-operative housing.

NORSK LANDBRUKSSAMVIRKE

The Federation of Norwegian Agricultural Cooperatives(FNAC) represents 13 nationwide cooperative organizations in marketing, purchasing, banking and credit, insurance, breeding and consultancy services. The co-operative organizations in agriculture have more than 50 000 individual memberships and a total annual turnover of NOK 50 billion. The agricultural co-operatives, viewed as one business entity, are the 4th largest business organization in Norway

NORSK RÅFISKLAG

The Norwegian Fishermen's Sales Organisation (Norges Råfisklag) is one out of six sales organizations in Norway, owned by the fishermen themselves. Norges Råfisklag handles the sales of catches from approximately 4 800 Norwegian and foreign fishing vessels of different sizes. Trade is organized through, and in close cooperation with, 215 registered fish buyers. In 2006 the first-hand sales value was NOK 5.9 billion.

LANDKREDITT

The credit union Landkreditt gives long-term credits to agriculture and private customers against mortgage in real estate. In addition, the wholly owned banking subsidiary Landkreditt Bank AS, offers a broad range of other bank services. Landkreditt is owned by 11 000 farmers and employs more than 50 people. The net loans are more than NOK 7 billion.

GJENSIDIGE

Insurance, a mutual insurance company with its roots in the agricultural and rural sectors, offers insurance, banking and financial services to consumers at large. The value of

the annual sales of insurance services for the whole Gjensidige Group is almost NOK 10 billion, and the total number of employees is about 3 100 people. The Gjensidige Group is also present in Denmark and in the Baltic countries.

DET KGL. SELSKAP FOR NORGES VEL

(Norges Vel) is an independent, non-governmental and non-profit organization, presently consisting of 41 member organizations and 1 100 individual members. The main focus is to contribute to viable local communities through sustainable business development, in Norway and in countries worldwide. Norges Vel was founded in 1809 and has a long history back to the 1850s when it comes to promoting co-operative development.

İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE KARIYER TATMİNİ: TÜRKİYE TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİ ÇALIŞANLARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yeter DEMİR*
M. Fedai ÇAVUŞ**

ÖZET

Örgütlerin başarılarının temelinde insan faktörü birinci derecede önemlidir. Örgütlerin kurulması, işlemlerini sağlayan ve birtakım amaçlar doğrultusunda harekete geçiren insan unsurudur. Dolayısı ile bireyin nitelikleri ne kadar fazla ise örgütün etkinliği de o derece de artacaktır. Örgütlerde insan kaynağının bulunması, işe yerleştirilmesi, eğitimi, performansının değerlendirilmesi ve ücretlendirme temel insan kaynakları yönetimi faaliyetleri olarak sayılabilir. Bu faaliyetler gerek bireyin gerekse de örgütlerin başarılarında dolaylı ya da dolaysız birtakım etkiler yaratacaktır. İnsan kaynakları uygulamalarının ortaya koyduğu sonuçlardan birisi de bireyin kariyer tatminidir. Kariyer, bireyin örgüt içerisinde yer almak istediği düzeyi ifade eden bir kavramdır. Bireyin örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek üzere hareket edeceği düşünülse de, bunun yanı sıra birey kendi kariyer amaçlarını da düşünerek faaliyetlerini gerçekleştirecektir. Bunların başında ise örgüt içerisinde daha iyi yerlere gelme isteği yer almaktadır. Diğer bir ifade ile, birey daha yüksek bir kariyer seviyesine ulaşma amacıyla çalışmaktadır. Kariyer tatmini bireyin hedeflediği kariyer seviyesine ulaşmasının bir göstergesidir ve insan kaynakları uygulamalarından doğrudan etkilenecektir.

Anahtar Kelimeler: İnsan kaynakları yönetimi, insan kaynakları uygulamaları, kariyer tatmini

ABSTRACT

Human Resources Management Applications and Career Satisfaction

The most important factor for the successes of organizations is human. It is the human factor that triggers foundation of organisations, makes them function and moves them toward

* Dr, İller Bankası Genel Müdürlüğü, yeterdemir@yahoo.com.

** Dr, Korkut Ata Üniversitesi.

targets. Hence, the higher the attributes of the individuals, the higher will get the efficiency of the organization. Finding, recruiting, educating the human resource, evaluating their performance and administrating the wage policy can be considered as the main activities of the human resources management in an organization. These activities would have either direct or indirect effects on the performance of both individuals and the organizations. One of the results of the human resources applications is the satisfaction that the individuals gets from their careers. The concept of career expresses the level the individual aims to reach within the organization. The individual will not only act to fulfil the organizational objectives as he is supposed to, but also try to reach his own career objectives. The primary career objective is to reach better positions in the organization. In other words, the individual works to achieve a higher career level. Career satisfaction indicates whether or not the individual reaches to the career level he had targeted and that will be directly affected from the human resources applications.

Key Words: Human resources management, human resources applications, career satisfaction

1.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

1.1. Kavram

İnsan kaynakları yönetimi, bir örgütte insanların yönetimi ile alakalı felsefe, politika, prosedür ve uygulamaları genel olarak ifade etmek için kullanılmaktadır(Wendell, 1998:4).

Teknolojik ve bilimsel gelişmeler sonucu görülmekte olan işlerin biçim, nitelik, nicelik yönünden önemli değişmelere uğraması, yeni iş ve çalışma alanlarının ortaya çıkmasına, bu alanlarda değişik nitelikte personele gereksinme duyulmasına neden olmuştur. Bunun yanında, örgütler eldeki personeli değişen çevresel koşullara uyumlu kılabilmek için büyük çaba göstermişlerdir. Bu çabalar sonucunda personel yönetiminde hizmet kapsamı genişletilmiş, “insan kaynakları yönetimi” yaklaşımına yönelim başlamıştır(Canman, 2000:61).

Uzun bir gelişme süreci sonucu ortaya çıkan insan kaynakları yönetiminin temelinde iki yön bulunmaktadır. Personel yönetimi olarak adlandırılan yönüyle işgörenlerin tedariki ve seçimini, yeteneklerine uygun işlere yerleştirilmeleri ile yükseltilmeleri gibi konulara ilişkin yöntem, politika ve uygulamaları içermektedir. Stratejik yönüyle, insan kaynakları ile ilgili politikalar ve uygulamalar, planlar, işçi-işveren ilişkileri, eğitim ve geliştirme, çevresel ve

örgütsel gelişmeler karşısında personelin durumu gibi daha geniş kapsamlı stratejileri öngören stratejik bakıştır(Yüksel, 1997:8).

1.2. Önemi

İnsan kaynağı ürün ve hizmetlerin oluşturulmasında kullanılan önemli üretim faktörlerinden birisi olduğundan bu kaynağın etkin ve verimli bir şekilde kullanılması da işletmeye güç kazandıracaktır.

Örgütlerin sahip oldukları, personel dışındaki tüm kaynaklar, satın alınabilir, ikame edilebilir veya çeşitli yollardan sağlanabilir bir özellik taşımaktadır. Örgütler için en zor sağlanan ve en pahalı kaynak insan kaynağıdır. Gerekli nitelikleri taşıyan insan kaynaklarına sahip olmayan kuruluşların nitelikli hizmet sunmaları, rekabet ortamında ayakta kalmaları, toplumsal değişim hızına ayak uydurmaları ve bunun için gerekli yenilikçiliği zamanında görüp uygulamaları mümkün değildir(Tortop ve diğerleri, 2006:12).

1.3. Amaçları

İnsan kaynakları yönetimi, çalışma ortamında bireye yönelik tüm çalışmaları kapsar. Bu kapsam çerçevesinde insan kaynakları yönetimi, örgüt içerisinde insan kaynaklarının planlanması, iş analizi ve görev tanımlarının yapılması, iş ilanlarının verilmesi, hizmet içi eğitim ve çalışmaların yapılması, başarı ve performans değerlendirmesi, terfi, iş değiştirme, disiplin, ücret yönetimi, disiplin, işten çıkarma, kültürel ve sosyal etkinlikler, sağlık hizmetleri gibi çalışmaları koordine eder(Fındıkçı, 2000:25).

2. GENEL OLARAK İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI

literatürde insan kaynakları yönetimi uygulamaları, örgütte rekabetçi üstünlük yaratmak amacıyla gerekli insan kaynağının sağlanması, istihdamı ve geliştirilmesi ile ilgili politika oluşturma, planlama, örgütlenme, yönlendirme ve denetleme faaliyetlerini içeren bir disiplin olarak kabul edilmektedir. Burada temel görev personelin hem verimliliğini hem de tatminini artıracak örgütsel çevreyi oluşturmaktır(Yüksel, 2003:341).

Çalışanlarının yetki ve inisiyatiflerini kullandığı, kendi kendilerini yönetebildiği, kendi hedeflerini kendi belirledikleri zaman aralığı içinde belirlediği bir çalışma ortamına hemen her başarılı işletmede rastlanabilir. Bu bağlamda işletmeler çalışanlarına, global bir ortamda işletme içinde ilerleme, sınırlar boyu fırsatlar ve imkanlara ulaşabilme, uluslar arası platformda profesyonel kişi ve yöneticilerle çalışabilme olanakları da sunabilmelidir. Yine başarılı profesyonellere ve yeteneklere kendi kariyer gelişimlerinin bir parçası olarak kendi

lkeleri dışında da geçici ya da sürekli çalışma olanakları sunabilmelidir. Bu sayede küresel bilgi paylaşımı artacak, işletmenin de katma değeri yükselecektir.

Personelin seçimi ve yerleştirilmesi, eğitimi, performansının değerlendirilmesi, kariyer ve ücretinin yönetilmesi ve motivasyonu temel insan kaynakları uygulamaları olarak karşımıza çıkmaktadır.

Örgütsel strateji doğrultusunda en önemli insan kaynakları uygulamalarından bir tanesi, yüksek performansa sahip işgücünü örgüte çekme anlamına gelen tedarik sürecidir(Bingöl, 2003:136). Bu süreç, bir yöneticinin personel isteğinde bulunması ile başlar. Daha sonra ihtiyaç duyulan nitelikteki işgörenlerin örgüt içerisinde bulunup bulunmadığı veya dış kaynaklardan tedarik edilip edilemeyeceği belirlenir. Bu bağlamda, etkili bir personel seçim işlevinin amacı, işler ve örgütle insanları uygun bir şekilde uyumlaştırmaktır.

Eğitim ve geliştirme, bir işgörenin işini etkin bir şekilde yapma yeteneğini artırarak, şimdiki ve gelecekteki işgören performansını iyileştirme yönündeki herhangi bir girişim veya eylemdir(Bingöl, 2003:207). Çalışanlardaki bilgi eskimesinin önüne geçmek ve yeni teknoloji ve olanakları yakından takip edebilmelerini sağlamak adına işletmelerde çalışanlara sürekli olarak eğitim ve geliştirme programları sunulması kaçınılmaz hale gelmiştir.

Çalışanlar, kendi yeteneklerine uygun bir meslek seçmek, seçtikleri mesleklerine uygun bir işte çalışmak ve çalışma yaşamları boyunca mesleklerinde kariyer yapmak, yukarılara doğru çıkmak arzusu duyarlar. Bu nedenle yükselme ve gelişme fırsatı, insanların örgütlere katılmalarında ve çalışmalarında en güçlü güdüleme araçlarından birisidir. İşte, rgt yönetimleri, çalışanların yükselme ve gelişme ihtiyaçlarını karşılamak ve onları rgt hedef ve amaçlarına yönlendirmek amacıyla kariyer geliştirme sistemlerini tasarlamaktadır.

Rekabette stnlk, sadece insan kaynaklarının kesintisiz geliştirilmesi yoluyla korunabilir. İşte, işgören performans değerlemesi de bunun potansiyel bir mekanizmasıdır. Yöneticilerin performans değerlemesinin kapsamlı olması gereğini ve aynı zamanda bunun yılda bir kere meydana gelen bir olay olmaktan ziyade sürekli bir süreç olduğunu kabul etmeleri önem arzeder.

Etkili insan kaynakları yönetimi, tatmin edici parasal ödüller yönetimini gerektirmektedir. Çünkü cret yönetimi diğer insan kaynakları uygulamaları ile yakından ilgilidir. Çalışanın yaşam düzeyinin belirlenmesinde ve işletmelerin gelişmesinde önemli bir maliyet unsurudur.

3. ÖRGÜTSEL KARİYER KARARLARI VE İNSAN KAYNAKLARI UYGULAMALARI

Kariyer, bireyin kamu veya özel çalışma yaşamında ilerleme sağlayacağı, bir başarı elde etmek amacıyla izlediği ve çalıştığı alandır. Kariyer yönetimi ise, hem örgütün ihtiyaçlarını, hem de çalışanların tercih ve kapasitelerini karşılayacak şekilde işgörenlerin kariyerlerinin planlanmasını ve yönetilmesini mümkün kılan örgütsel sürecin tasarımı ve uygulanmasıdır(Bingöl, 2003:265).

Yönetim kültüründeki değişimden başlayarak, insan kaynakları düşüncesinin gelişimi ve özellikle de bilgi toplumuna geçiş örgütsel kariyer yönetiminin gelişimine katkıda bulunan belli başlı faktörler olarak sıralanabilir. Küreselleşme eğilimlerine bağlı olarak teknolojik değişimlerin iş hayatında öneminin artması, işin sürekliliğinin yitirilerek çalışanların yaşamları boyunca yeni işlere uygun hüneler kazanmak zorunda kalmaları, toplumlar söz konusu teknolojik değişimleri yaratabilecek ve onları kullanabilecek unsurların ortaya çıkarılmasını gerektirmiştir. Nitekim örgütler sadece işgörenlerin geçimlerini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda onların kişisel doyumlarını ve öz gerçekleştirmelerini de sağlayan bir kaynak özelliği taşırlar.

Günümüz işletmeleri, sermayenin öncelikle insan olduğu düşüncesine yaklaştıkça, değerli işgücünü kaybetmemek, uzun dönemde motivasyonu ve aidiyet duygusu yüksek çalışanlar yaratmak amacıyla çalışanlarına yatırım yapmak konusunda daha fazla bilinçli davranmaktadır. Kariyer gelişimi, eksik yönlerin tamamlanması, bireyin hem kendisine hem de bulunduğu organizasyona katkısının daha fazla olabilmesi hem iş gerekleri hem de kişisel gelişim amacıyla eğitimleri sürekli olarak planlamaktadır(Ceriello,Freeman, 1991:7).

Kariyer yönetiminin organizasyonlarda geçerli ve üzerinde önemle durulan bir uygulama olarak görülmesinde bir etken de, örgütsel ve bireysel amaçlar arasındaki uyumun, iş tatmini sağlama ve çalışanın organizasyonda kalma kararında temel belirleyici olmasıdır(Akat vd.:1994:409). Nitekim uygun kariyer ve gelişim sistemleri ile tatmin edilmiş çalışanlar genellikle işine bağlı, üretken ve yeniliklere açık olup işletmenin hedeflerini gerçekleştirmek yönünde daha çok çalışmaya istekli bir profil çizebileceklerdir(Yaylacı, 1999:44). Kısaca, işletmelerde kariyer yönetimine önem verilmesinin nedeni, bireyin iş doyumunu temin etmek suretiyle örgütte kalmasını sağlamayı amaçlamasıdır.

Örgütsel perspektiften, kariyer sistemlerinin geliştirilmesi ve planlanması insan kaynakları ve yönetimi fonksiyonunun tamamlayıcı bir bölümü olarak gelişmiştir. Literatürde örgütsel kariyer kararları aşağıdaki gibi sıralanabilir(Özden, 2000:61):

Terfi: Kurumsallaşmanın bir gereği olarak terfi kişinin statüsündeki olumlu bir değişmeyi ifade eder.

Eğitim ve Geliştirme: İşgörenin işini etkin bir şekilde yapma yeteneğini artırarak, şimdiki ve gelecekteki işgören performansını iyileştirme yönündeki herhangi bir girişim veya eylemdir.

Performans Değerlemesi: İşletmenin başarısının devamı, çalışanlarının üstün performans göstermelerine ve performanslarının değerlendirilmesine bağlıdır. Performans değerlendirme, örgütlerde belli amaçlara göre, personelin görevindeki başarı, tutum ve davranışları ile ahlaki durum ve özelliklerini belirleyen, örgütün başarısına olan katkılarını değerleyen planlı ve çok evrenli bir süreçtir(Özgen ve diğerleri, 2002:210). Değerleme sonucunda elde edilen veriler, bireylerin halihazırdaki bilgi, beceri ve yetenek düzeylerini ortaya koyar(Harvey. Bowin, 1996:9).

Ücret ve Maaş Yönetimi: Etkili insan kaynakları yönetimi, tatmin edici parasal ödüller yönetimini gerektirmektedir. Seçim ve tedarik sürecinde ücret, yüksek nitelikli ve yetenekli insanları örgüte çekmede ve performanslarını artırmada önemli bir etken durumundadır.

4.İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ UYGULAMALARI VE KARİYER TATMİNİNDE TÜRKİYE TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİ

4.1. Türkiye Tarım Kredi Kooperatiflerinin Kuruluş ve Teşkilat Yapısı

Tarım Kredi Kooperatiflerinin kuruluşu 1863 yılına, Mithat Paşa'nın Niş Valisi iken kurmuş olduğu “Memleket Sandıkları” na dayanır. Türk milletinin tarih boyunca başarı ile yaşatmış olduğu “İmece” ve “Ahilik” gibi yardımlaşma ve dayanışma esaslı organizasyonlar, kooperatifçilik özellikle de Tarım Kredi Kooperatifleri ile daha ileri noktalara taşınmıştır. Cumhuriyet öncesinde; “Memleket Sandıkları” ve 1883 de “Menafi Sandıkları” ile devam eden Türk Kooperatifçilik Hareketi Cumhuriyet döneminde ise; 1924 yılında 498 sayılı “İtibari Zirai Birlikler Kanunu”, 1929 yılında 1470 sayılı “ Zirai Kredi Kooperatifleri Kanunu” ile gelişmesini devam ettirirken; 1935 yılında çıkarılan 2836 sayılı “Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu” ile bugünkü ad ve anlamda “Tarım Kredi Kooperatifleri”nin kuruluşu gerçekleştirilmiş ve yeni çağdaş gelişmeler bu kanundan sonra meydana gelmiştir. 1972 yılında çıkarılan 1581 sayılı “Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu” ile; Bölge Birlikleri ve Merkez Birliğinin kurulmasına imkan tanınarak Tarım Kredi Kooperatiflerinin dikey teşkilatlanmasına zemin hazırlandı. Tarım Kredi Kooperatifleri, T.C. Ziraat Bankası bünyesinde faaliyet gösterirken 17 Mayıs 1977 yılında Merkez Birliği'nin kurulmasıyla tamamen bağımsız bir çiftçi kuruluşu olmuş, T.C. Ziraat Bankası'nın idari yükümlülükleri sona ererken, finansman bankası olarak bugünde görevine devam etmektedir.

12 Nisan 2005 tarihli Resmi Gazete’de yayınlanarak yürürlüğe giren 5330 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanununda Değişiklik yapılmasına ve Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanununda Değişiklik yapılması hakkındaki 553 sayılı Kanun Hükmünde kararnamenin değiştirilerek kabulüne dair kanun ile Kurumun yasal düzenlemesine son hali verilirken; bu yeni düzenleme ile;

1. Kooperatifler daha demokratik hale getirildi.
2. Kooperatifler arası dayanışma ilkesi, ülkemizde ilk kez yasal düzenleme altına alındı.
3. Çiftçilere uygun şartlarda tarımsal kredi temin edilebilmesinin yolu açıldı.
4. Kooperatifler sigortacılık işlemlerinde tam yetkili acentelik hakkına sahip oldu.
5. Çiftçilere ucuz akaryakıt temin edilebilmesinin önü açıldı.

4.2. İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları

Personelin mesleki eğitimi ve yetiştirilmesine yönelik kooperatifçilik ve ana faaliyet konuları ile ilgili kurs, seminer, kongre, konferans gibi faaliyetler sürekli desteklenmektedir. Söz konusu faaliyetlere katılan personelin yol gideri ve harcırahları kurum tarafından karşılanmaktadır. Yeni işe başlayan personele oryantasyon eğitimi verilmek suretiyle kurumu tanınmasına yardımcı olunmaktadır.

Personelin işleriyle ilgili pratik ve teorik bilgilerinin artırılması ve yenilenmesi, dünyada meydana gelen gelişmelerin izlenmesi, işe ait tecrübe kazandırılması, davranışlarının olumlu yönde geliştirilmesi için yapılan ve bu suretle hizmette verim, ekonomi ve etkinlik sağlayan çalışmalardır.

Çalışanlara ödenen ücret aylık brüt ücret, sosyal yardımlar ve ikramiyelerden oluşmaktadır.

Faaliyet yılı içerisinde çalışmalarında olağanüstü başarılar gösteren v işyerine büyük faydalar sağlayan personel, çeşitli yollarla ödüllendirilmektedir.

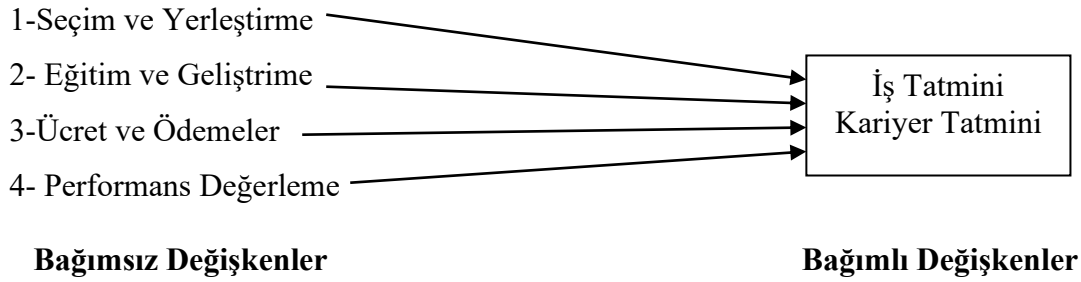
Çalışanların toplu iş sözleşmesi ile düzenlenmiş sendikal güvenceleri bulunmaktadır. Bununla bağlantılı olarak, çalışanların sağlığı ve iş güvenliği daima ön planda tutulmaktadır. Uygulanmakta olan toplu iş sözleşmesinin amacı, işyerinde düzenli ve verimli çalışmayı sağlamak, üretimi artırmak, işverenin ve işçilerin hak ve menfaatlerini dengelemek, karşılıklı iyiniyet ve güvenle iş barışını sağlamak, taraflar arasında doğabilecek farklılıkları uzlaştırıcı yollarla ortadan kaldıracıdır.

5. YÖNTEM

5.1. Araştırmanın Metodu ve Modeli

Bu çalışma ile İnsan kaynakları uygulamaları ile iş tatmini ve kariyer tatmini arasındaki ilişkileri tespit edebilmek amacıyla yapılmaktadır. Bu kapsamda öncelikle literatür taraması yapılmış ve elde edilen bilgiler doğrultusunda hazırlanan anket katılımcılara uygulanmıştır. Değişkenlere bağlı olarak araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde oluşturulmuştur.

İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

5.2. Örneklem

Çalışmanın örneklemini Tarım Kredi Kooperatifleri Genel Müdürlüğü çalışanları oluşturmaktadır. Bu çerçevede anketimize katılmayı kabul eden 44 kişiye anket uygulanmıştır. Yapılan anketlerden 8 adedi analizlere uygun şekilde doldurulmadığı için değerlendirme dışı tutulmuş, araştırma geri kalan 36 adet anketle gerçekleştirilmiştir. Ankete katılanların 14'ü (%38,9) kadın, 22'si (%61,1) erkektir. Katılımcıların yaşları 29 ile 55 arasında değişmekte olup ortalaması 39,44'tür (Std. Dev.: 7,381). Katılımcıların 8 tanesi (% 22,2) lise, 22'si üniversite (% 61,1), 6'sı ise lisansüstü eğitim(%16,7) yapmıştır.

5.3. Ölçekler

Araştırmada ilişkileri analiz etmek amacıyla üç farklı değişken kullanılmıştır. Bunlar İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları, İş tatmini ve Kariyer tatmini şeklindedir. İnsan Kaynakları Uygulamaları ve kariyer tatmini , 1-Kesinlikle katılmıyorum.....5-Kesinlikle katılıyorum, iş tatmini ise 1- Hiç memnun değilim5- Çok memnunum şeklinde beşli likert şeklinde derecelendirilmiştir.

İnsan kaynakları yönetimi uygulamaları için Khatri (2000) tarafından oluşturulan ve 15 soru, dört faktörden oluşan anket kullanılmıştır. Bu faktörler; Seçim ve Yerleştirme(HRM1), Eğitim ve Geliştirme(HRM2), Ücret ve Ödemeler(HRM3) ve Performans Değerleme(HRM4) şeklindedir. Anketin güvenilirliği Cronbach alfa değeri ile

ölçülmüş ve ,7233 ile ,8875 arası değerler elde edilmiştir. Anketin genel güvenilirliği ise ,8951'dir.

İş tatmini(İŞTAT) ölçümünde Minnesota İş Tatmini Ölçeği (Weiss vd.,1967) kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe tercümesi, geçerlilik ve güvenilirliği Baycan (1985) tarafından yapılmıştır. Anketin sonuçları 20 ile 100 puan arasında değişmekte olup alınan yüksek puanlar yüksek iş tatminini göstermektedir. Anketin güvenilirliği ,9115 olarak elde edilmiştir. Kariyer tatmini (KARTAT) ölçümünde Greenhaus vd. (1990) tarafından oluşturulan ve 5 önermeden oluşan anket kullanılmış olup anketten alınacak en düşük puan 5, en yüksek ise 25'tir. Alınan yüksek puan, yüksek tatminini göstermektedir. Anketin güvenilirliği, 8951'dir.

5.4. Analizler

İl olarak çalışanların iş tatmini ve kariyer tatmin düzeyleri değerlendirilmiştir. Bu çerçevede çalışanların ortalama iş tatmini puanı 3,5931 (St. Dev.: ,661512) olup ortalamanın biraz üzerindedir. Bu da göstermektedir ki çalışanların iş tatmin düzeyleri fazla yüksek değildir. Kariyer tatmini puanı ise 2,8722 (St. Dev.: 1,13051) olup düşük bir kariyer tatminine sahip oldukları görülmektedir.

Tablo 1. İş Tatmini ve Kariyer Tatmini Ortalama Puanları

		İŞTAT	KARTAT
N	Valid	36	36
	Missing	0	0
Mean		3,5931	2,8722
Median		3,4500	3,1000
Std. Deviation		,66151	1,13051

Değişkenler arasındaki ilişkilerin değerlendirilmesinde korelasyon ve regresyon analizi kullanılmıştır. Yapılan korelasyon analizi değişkenler arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermektedir. İnsan Kaynakları Uygulamalarından Performans Değerleme(HRM4) ile iş tatmini(İŞTAT) en yüksek korelasyona (,629) sahipken, Kariyer tatmini(KARTAT) ile en yüksek korelasyon Ücret ve Ödemeler (HRM3) arasındadır.

Tablo 2. Değişkenler Arasındaki Korelasyonlar

	HRM1	HRM2	HRM3	HRM4	İŞTAT	KARTAT	CINSİYET	YAŞ	EĞİTİM
HRM1	1								
HRM2	,677(**)	1							
HRM3	,515(**)	,846(**)	1						
HRM4	,648(**)	,674(**)	,604(**)	1					
İŞTAT	,379(*)	,524(**)	,497(**)	,629(**)	1				
KARTAT	,422(*)	,511(**)	,632(**)	,607(**)	,712(**)	1			
CINSİYET	,048	,049	-,004	-,025	,040	-,214	1		
YAŞ	,097	,018	-,163	,069	-,121	-,214	,190	1	

EĞİTİM	-,059	,035	,235	-,003	,222	,190	,204	-,707(**)	1
---------------	-------	------	------	-------	------	------	------	-----------	---

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Değişkenler arasındaki bağımlılık ilişkisini ölçmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. İlk önce insan kaynakları uygulamaları ve iş tatmini, ardından da kariyer tatmini regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Yapılan ilk analizde bağımsız değişkenlerin (HRM1, HRM2, HRM3, HRM4), iş tatminini etkileme düzeyi değerlendirilmiş olup, modelimiz anlamlı ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenleri açıklama oranı ,353'tür. Yapılan regresyon analizi insan kaynakları yönetimi uygulamalarından Performans Değerlemenin (HRM4) iş tatminini ,547 ($p < 0,01$) oranında etkilediği görülmektedir. Buna karşılık diğer insan kaynakları uygulamalarının iş tatmini üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir.

Tablo 3. İnsan Kaynakları Uygulamaları ve İş Tatmini Regresyon Analizi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,656	,301		8,830	,000
HRM1	-,088	,128	-,138	-,686	,498
HRM2	,107	,193	,169	,553	,584
HRM3	,057	,158	,095	,364	,718
HRM4	,305	,111	,547	2,750	,010

Dependent Variable: İŞTAT

İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının kariyer tatmine etkileri için yapmış olduğumuz regresyon analizi sonuçlarına göre modelimiz anlamlı ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni açıklama oranı ,445'tir. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarından Ücret ve Ödemeler(HRM3 / Beta: ,665) ile Performans Değerleme (HRM4 / Beta: ,417) kariyer tatmini (KARTAT) $p < 0,01$ ve $p < 0,05$ önem derecesinde etkilemektedir. Diğer insan kaynakları uygulamalarının kariyer tatmini üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

Tablo 4. İnsan Kaynakları Uygulamaları ve Kariyer Tatmini Regresyon Analizi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,390	,476		2,918	,006
HRM1	,071	,202	,065	,349	,729
HRM2	-,408	,306	-,377	-1,334	,192
HRM3	,687	,250	,665	2,751	,010
HRM4	,397	,176	,417	2,261	,031

Dependent Variable: KARTAT

6. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Örgütlerin başarılarının temelinde insan faktörü birinci derecede önemlidir. Örgütlerin kurulması, işlemlerini sağlayan ve birtakım amaçlar doğrultusunda harekete geçiren insan unsurudur. Dolayısı ile bireyin nitelikleri ne kadar fazla ise örgütün etkinliği de o derece de artacaktır.

Örgütlerde insan kaynağının bulunması, işe yerleştirilmesi, eğitimi, performansının değerlendirilmesi ve ücretlendirme temel insan kaynakları yönetimi faaliyetleri olarak sayılabilir. Bu faaliyetler gerek bireyin gerekse de örgütlerin başarılarında dolaylı ya da dolaysız birtakım etkiler yaratacaktır.

İnsan kaynakları uygulamalarının ortaya koyduğu sonuçlardan birisi de bireyin kariyer tatminidir. Kariyer, bireyin örgüt içerisinde yer almak istediği düzeyi ifade eden bir kavramdır. Bireyin örgütsel amaçlarını gerçekleştirmek üzere hareket edeceği düşünülse de, bunun yanı sıra birey kendi kariyer amaçlarını da düşünerek faaliyetlerini gerçekleştirecektir. Bunların başında ise örgüt içerisinde daha iyi yerlere gelme isteği yer almaktadır. Diğer bir ifade ile, birey daha yüksek bir kariyer seviyesine ulaşma amacıyla çalışmaktadır. Kariyer tatmini bireyin hedeflediği kariyer seviyesine ulaşmasının bir göstergesidir ve insan kaynakları uygulamalarından doğrudan etkilenecektir.

KAYNAKÇA

- Aykaç B(1999) : İnsan Kaynakları Yönetimi ve İnsan Kaynaklarının Stratejik Planlaması, Ankara:Nobel Yayın Dağıtım
- Bingöl D.(2003) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul:Beta Yayınları
- Canman D.(1993)Personelin Değerlendirilmesinde Çağdaş Yaklaşımlar ve Türkiye’de Kamu Personelinin Değerlendirilmesi, Ankara:TODAİE Yayınları, Yayın No: 252
- Fındıkçı İ.(1999) İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul:Alfa Yayınları
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S., Wormley, W. M. (1990) Effects of Race on Organizational Experiences, Job Performance Evaluations, and Career Outcomes, The Academy of Management Journal, Vol. 33, No. 1, pp. 64-86
- Harvey D., Bowin, R. B. (1996), Human Resources management - An Experiential Approach Prentice-Hall, Inc., New jersey

- İsbir E.G. Tortop N., Aykaç B., Özer M. A(2007), Yönetim Bilimi, Ankara:Nobel Yayın Dağıtım
- Khatri, N. (2000). Management human resource for competitive advantage: A study of companies in Singapore. The International Journal of Human Resource Management, 11(2), 336–365.
- Tsasur, S.H. ve Lin, Y. (2004) Promoting service quality in tourist hotels: the role of HRM practices and service behavior, Tourism Management, 25, 471–481
- Weiss, D.J., Dawis, R.V., England, G.W., Lofquist, L.H. (1967), Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Vol. 12, University of Minnesota Industrial Relation Center, Minneapolis, MN.
- Wincent R.C., Freeman, C. (1991), Human Resources Management Systems - Strategies, Tactics and Techniques, Lexington Books, New York
- Yüksel Öznur; (2003), İnsan Kaynakları Yönetimi, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Özgen H.(Editör)(1993), İşletme Yönetiminde Güncel Konular II, Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü Yayın No:2

KOOPERATİFLERDE LİDERLİK VE PROFESYONEL YÖNETİM

(İzmir, Kiraz Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Örneği)

O. Murat KOÇTÜRK*

Necdet ÖZBİLGİN**

Öznur ŞEN***

ÖZET

Kooperatifler ortaklarının menfaatine yönelik çalışan bir işletme türüdür. Kooperatifte asıl unsur insandır. Kooperatifin yönetimi de ortaklar arasından seçilen kişiler tarafından yürütülmektedir. Bu çerçevede kooperatifin kuruluşunda, yönetilmesinde ve başarısında kişisel (insani) faktörler büyük önem taşımaktadır. Kooperatiflerde lider hareketi kooperatifin kuruluşu ve başarısında temel etmenlerden birisidir. Ancak tek başına liderin varlığı kooperatifin başarısı için yeterli değildir. Bu başarının devamı liderlik ve yönetim ile uyum içinde çalışacak bir profesyonel yönetimin de varlığını gerekli kılmaktadır. Özellikle profesyonel yönetimin etkinliğini arttırmak amacıyla uygulanacak olan 1000 Köye 1000 Kooperatifçi projesinin uygulamaya konulması, kooperatif hareketin güçlenmesinde önemli bir rol oynayabilecektir.

Bu çalışmada kooperatiflerde liderlik ve profesyonel yönetim konusu özellikle tarımsal amaçlı kooperatifler çerçevesinde ele alınmıştır. Örnek olarak ele alınan İzmir ili Kiraz ilçesi Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi de bu bağlamda değerlendirilmiştir.

ABSTRACT

Leadership and Professional Management at Cooperatives

(İzmir, Kiraz Yağlar Village Agricultural Development Cooperative Example)

Cooperatives are one of the enterprise types which work for the benefit of their members. Major component at a cooperative is the human being. Management of cooperatives is carried out by a board of members elected by the general meeting (governance

* Yrd.Doç. Dr., Celal Bayar Ün.Uygulamalı Bilimler YO. kocturkom@hotmail.com.

** Celal Bayar Üniversitesi Alaşehir MYO nozbilgin@ttmail.com.

*** Tarımsal Kooperatifçilik Uzmanı (İRFO Projesi) oznursen06@hotmail.com.

body). In this framework, in the establishment, management and success of a cooperative, personnel factor is very significant. Leadership movement at a cooperative is one of the basic factors in the establishment and the success of a cooperative. However, the existence of leadership only on its own is not adequate for the success of a cooperative. Continuity of this success necessitates the existence of a professional management which will work in accordance with the leadership and the management. Especially, the implementation of the ‘1000 Cooperative Graduates to 1000 Villages’ may play an important role in strengthening of the cooperative movement.

In this study, leadership at cooperatives and the subject of professional management has been considered in the frame of particularly agricultural cooperatives. İzmir Province, Kiraz County, Yağlar Village Agricultural Development Cooperative, which has been considered as an example, has been assessed concordantly.

1- GİRİŞ

Bir işletme türü olan kooperatiflerde liderlik ve profesyonel yönetim anlayışı, kooperatiflerin kendine has özellikleri nedeniyle büyük önem arz etmektedir. Kooperatiflerin temel özelliği ortakların hem yönetime katılmaları hem de kooperatifin ortağı olarak aynı zamanda müşterisi konumunda olmalarıdır. Ortaklarının menfaatlerinin maksimuma çıkarmalarını hedefleyen kooperatiflerde insan faktörü diğer işletme türlerine göre daha da önemlidir (ÇIKIN, 1990). Bu çerçevede kooperatifleri ortaklaşa çıkarları paylaşan kişi toplulukları olarak ta tanımlayabiliriz (ÇIKIN ve NERGİS, 1999).

İnsanları ortak bir menfaat paydasında buluşturmak, ortaklaşa hareket etmek ve bunun sonucunda kişisel kâr amacı gütmeyen bireylerin menfaatlerini en üst düzeye çıkarma anlayışı, kooperatif ortaklığı diğer ortaklıklardan ayıran başlıca unsurdur.

Türk kooperatifçiliğinin kalite yönünden gelişmemesinde hareketin sosyal yönlerinin ihmal edilmiş olmasının da büyük rolü olduğu, kooperatifçilik hareketinin başlangıcından itibaren ne kooperatif ortakları ve ne seçilmiş ve atanmış yöneticilerin, kooperatifçilik ilkeleri ve tekniği yönünden eğitilip yetiştirilmediği ifade edilmektedir (MÜLAYİM, 2006). Son dönemde uygulanmaya başlayan İRFO (Çiftçi Örgütlerinin Kurumsal Güçlendirilmesi) projesi kapsamında kooperatif ortak ve yöneticilerinin kooperatifçilik eğitimi aldıkları belirtilmektedir (Anonim, 2008).

Bu çalışmada bir işletme türü olarak kooperatiflerin liderlik ve profesyonel yönetim konuları ele alınacak ve İzmir ili Kiraz ilçesi Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi bir örnek olay olarak incelenecektir.

2- LİDERLİK, PROFESYONEL YÖNETİM KAVRAMLARI VE KOOPERATİFÇİLİK

Liderlik, diğerlerini belirlenmiş amaçlara ulaşmak için isteyerek çaba göstermeleri için ikna etme yeteneğidir (HATİPOĞLU, 1995). Lider, bir grup insanın kendi kişisel ve grup amaçlarını gerçekleştirmek için takip ettikleri, çalışanlarını emir ve talimat doğrultusunda davranmaya yönelten kişidir (Anonim, 2006). Yaklaşık yüzyıldan beri psikoloji, sosyoloji, iş idaresi, yönetim, ekonomi ve politika gibi bilim dalları ile uğraşan insanlar liderlik ve bunların organizasyonlar üzerindeki etkileri konularında çalışmaktadırlar(ANDERSEN, 2006).

Tarihsel süreç içerisinde bakıldığında, 1844 yılında İngiltere'nin Manchester şehrine yakın Rochdale kasabasındaki 28 dokuma işçisinin kendi aralarında birer sterlin toplayarak kurdukları tüketim kooperatifi bir liderlik örneğidir. Yine Mithat Paşanın 1863 de başlattığı "Memleket Sandıkları" kooperatifçilik hareketi de bir lider çevresinde gelişmiştir. Keza 1912 yılında Aydın'da Osmanlı Anonim Aydın İncir ve Himaye-i Zürra Şirketi" (Günümüzdeki TARİŞ'in ilk kuruluş ismi) Aydın'da Katipzade İbrahim Ethem Bey tarafından kuruluş başvurusu yapılan bir lider hareketidir (ANONİM, 1993).

Yönetim bir gruba bağlı kişilerin çabalarının ortak bir amaca yöneltilmesine yol gösterme, önderlik etme ve bunların denetimini sağlamadır. Kuşkusuz, iyi yönetici de grubun amaçlarının en az kaynak ve emek harcayarak ve girişimin öteki yararlı etkinliklerini en az etkileyecek biçimde, gerçekleştirilmesini sağlayan yöneticidir (NEWMAN, 1985).

Yirminci yüzyıldan beri yönetim üç gelişme aşaması geçirmiştir:

- a) Bilimsel yöneticiliğin yayılması ve bu yolla yöneticiliğin bilimselleşmesi.
- b) Sermaye sahipliği ve yöneticiliğin birbirinden ayrılması.
- c) Saf (maaşlı) yöneticinin ortaya çıkıp oluşması.

Sonuncu aşama günümüz profesyonel yönetici tanımıdır (TOSUN, 1974).

Kooperatifler açısından bakıldığında devletin kontrolünde olmayan kooperatiflerde, henüz profesyonel yönetimin fazlaca yaygınlaşmadığı, kooperatif ortakları arasında seçilmiş yöneticilerin (çoğunlukla kooperatif yönetimi ya da işletmecilik eğitimi almamış kişiler) profesyonel yöneticinin yapması gereken işlevleri de üstlendiği görülmektedir.

Nitekim ülkemizdeki kooperatiflerin zayıf yönleri ve karşılaştıkları tehditleri inceleyen bir çalışmada; kooperatif yönetim kurulu üyelerinin profesyonel yönetici çalıştırma imkânlarının olmayışı ve bazı koşullarda bu imkânlar olsa dahi kendilerinin bu işleri yapmaya çalışmaları ve başarısız oldukları vurgulanmıştır. Burada kooperatif işletme ölçeğinin küçük

olması yanında, sermaye ve finansman yetersizliği gibi konuların da etken olduğu belirtilebilir (İNAN, 2004).

Portekiz’de kooperatif yöneticilerine yönelik yapılan bir çalışmada insan sermayesinin sosyal sermayeden daha önemli olduğu, kooperatif yöneticilerinin kazançlarını maksimize etmek için öncelikle kendi eğitimlerini ve sosyal bağlarını geliştirmeleri ve sosyal yeteneklerini ön plana çıkarmaları gerektiği vurgulanmıştır (BARAOS, 2006).

Türkiye’de de kooperatifler üzerine çeşitli araştırmalar yapılmasına karşın kooperatiflerde profesyonel yönetim üzerine yapılmış çalışmaya pek rastlanmamıştır. Özellikle insan faktörünün etkin olduğu kooperatif sistemde profesyonel yönetim diğer işletme türlerine göre daha da fazla önem arz etmektedir.

3- KOOPERATİFLERDE LİDERLİK VE YÖNETİM ORGANLARI

Kooperatif ilkelerinin en önemlilerinden birisi “ortağın demokratik yönetimi ve katılımı” ilkesidir. Burada kooperatiflerin ortakları tarafından yönetildiği ve ortakların her aşamada kooperatif yönetimine katıldığı ve seçme ve seçilme hakkının bulunduğu vurgulanmaktadır. Bu açıdan değerlendirildiğinde her ortağın potansiyel bir kooperatif yöneticisi olabileceği en azından demokratik olarak böyle bir hakkının olduğu bir gerçektir. Ancak kooperatif kurmak, insanları bir araya getirmek ve sorumluluk üstlenmek bir liderlik hareketini gerektirir. Nitekim kooperatiflerde liderlik konusu denildiğinde aklımıza kooperatif kurulması fikrini öne süren ve bu işlemleri üstlenen kişi ya da kişiler akla gelmektedir. Kooperatiflerin kuruluşuna bakıldığında kuruluş isteği, (özellikle tarımsal amaçlı kooperatiflerde) belli kişi ya da kişilerin önderliğinde devlet imkânlarından yararlanabilmek amacıyla resmi makamlara başvurulması şeklinde ortaya çıkmaktadır. Diğer bir kooperatif kuruluş şekli de devletin kooperatifi bir araç olarak kullanıp kooperatif ortaklarına çeşitli kaynakları düşük faiz, hibe vb yöntemlerle sağlayacağını duyurup, üstten etki ile kooperatif kurdurulmasıdır. Geçmişte yurt dışına işçi göndermek amacıyla kurdurulan kooperatifler bu yaklaşıma bir örnektir. Günümüzde de Kırsal Alanda Sosyal Destek Projesi kapsamında kurulan kooperatiflerin bir kısmı da buna örnek olarak gösterilebilir.

Genel olarak bakıldığında kırsal (tarımsal) amaçlı kooperatiflerde liderler muhtarlar, köyün önde gelen toprak sahipleri ya da siyasal kimliği ön planda olan kişilerdir. Kooperatiflerin başarısı büyük ölçüde kişilerin gayretine ve kamu imkânlarını kullanabilme becerisine bağlıdır.

Kooperatifler yönetim açısından değerlendirildiğinde, Türkiye’de mevcut yasalara göre kurulan kooperatiflerde üçlü bir yönetim mevcuttur(ÇIKIN KARACAN, 1994). Bunlar; Müdür ve diğer İdari Personel, Yönetim ve Denetim Kurulları ve Ortaklar Genel Kurulu’dur. Şüphesiz kooperatiflerde en yetkili organ genel kuruldur. Genel Kurul kendi içinden Yönetim ve Denetim Kurulunu seçer. Yönetim Kurulu da Genel Kuruldan aldığı yetki ile kooperatif yönetimini (müdür ve idari personel) oluşturur.

Türkiye’de 1581 ve 4572 sayılı yasaya tabi Tarım Kredi ve Tarım Satış Kooperatiflerinde yukarıdaki sistem tam olarak uygulanmamaktadır. Çünkü bu kooperatifler halen Tarım ve Köyişleri Bakanlığı ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığının ilgili kuruluşları olarak görülmektedir.

Bu çalışmada, 1163 sayılı yasaya tabi büyük ölçüde demokratik kooperatifler olarak kabul edilen Tarımsal Amaçlı Kooperatifler ele alınmaktadır. Bu kooperatiflerin profesyonel yönetim ilkelerine göre yönetilmesinde herhangi bir yasal engel bulunmamaktadır. Ancak daha öncede denildiği gibi finansal zorluklar, kooperatifin seçilmiş yöneticilerinin yetersizliği, kooperatiflerin profesyonel yönetimini zorlaştırmaktadır. Sayıları az da olsa profesyonel yönetimi oluşturmuş kooperatiflerin başarılı çalışmalarda bulunduğu gözlenmiştir. Bu çalışmada incelenen İzmir Kiraz İlçesi Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ülkemizde hem kooperatif liderliği hem de profesyonel yönetim açısından iyi bir örnek oluşturmaktadır.

4- 1000 KÖYE 1000 KOOPERATİFÇİ PROJESİ

Ülkemizde 2003 yılında uygulamaya konulan 1000 köye 1000 tarım gönüllüsü (danışmanı), projesi halen devam etmektedir. Bu projenin amacı, konusunda eğitim almış teknik personel ve üreticileri bir araya getirerek verimliliğin ve dolayısıyla üretici gelirlerinin artırılmasıdır. Ancak tek başına üretimin artırılması yeterli olmamaktadır. Bu artan üretimin etkin bir şekilde pazarlanması, katma değer artırılması, kırsal sanayinin geliştirilmesi ve toplum kalkınması da gerçekleştirilmelidir(KOÇTÜRK, 2005).

Bu çerçevede halen Tarım ve Köyişleri Bakanlığının kırsal kesimde uygulamakta olduğu kooperatifçilik projeleri (ki bunların bir kısmı Kırsal Alanda Sosyal Destek Projesi kapsamında uygulanmaktadır) kooperatifçilik konusunda yetişmiş personel takviyesi ile birlikte uygulandığında projeden sağlanacak olumlu sonucun daha da artacağı düşünülmektedir. Hayvancılık, mandıracılık, seracılık, vb konularda kurulan ve faaliyet gösteren kooperatiflerin karşılaştığı en önemli sorunların başında yönetim sorunları gelmektedir. Tarım ve Köyişleri Bakanlığınca 2004 yılında uygulanan, örnek olarak 100

aileye 200 baş sığır projesinde bir tarımsal kalkınma kooperatifine devletin açmış olduğu kredi yaklaşık olarak 875.000 YTL dir. Bu projeye (5 yıl) yapılacak olan personel takviyesinin yıllık maliyeti 10.000-15.000 YTL yi geçmeyecektir. Proje bitiminde ise projede görev alan personelin performansına göre devlet herhangi bir yükümlülük altına girmeden hem kooperatiflerin sürdürülebilir gelişmesini devam ettirecek hem de ülkemizin kooperatifçilik konusunda eğitim almış, yetişmiş insan kaynağının istihdam edilmesine katkıda bulunacaktır. Böylelikle kooperatiflerde profesyonel yönetim anlayışının da gerçekleşmesi sağlanmış olacaktır.

5- YAĞLAR KÖYÜ TARIMSAL KALKINMA KOOPERATİFİ ÖRNEĞİ

5.1 Köy Hakkında Genel Bilgiler

Yağlar Köyü, İzmir İline 140 km Kiraz İlçe Merkezine 7 km uzaklıkta bulunmaktadır. Köyün nüfusu 720 olup (2004) hane sayısı 180 dir. Köyün başlıca gelir kaynakları bitkisel ve hayvansal üretimdir. Köyün 5000 da arazisi bulunmaktadır. Pamuk, patates, karpuz, buğday, yonca, fiğ başlıca ürünlerdir. Kooperatif kurulmadan önce köyde 781 adet süt sığırı 1200 adet merinos ırkı koyun ve 300 adet kovan bulunmaktaydı. Köyde ticari amaçlı bir el sanatları faaliyeti yapılmamaktadır. İşsizlik nedeniyle son 10 yıl içinde köyden diğer il ve ilçelere 30 aile göç etmiştir.

Tablo 1: Yağlar Köyü Eğitim Durumu

Köydeki eğitim durumu	Kişi sayısı	%
Okur-yazar olmayan	20	3.6
İlköğretim	503	90.9
Lise mezunu	25	4.5
Üniversite mezunu	5	1.0
TOPLAM	553	100.0

Tablodan da anlaşılacağı üzere köyün % 91 i ilköğretim mezunudur.

5.2. Tarımsal Kalkınma Kooperatifinin Kuruluşunda Liderlik Hareketi

Kooperatif kuruluş fikri Yağlar köyünde çiftçi bir ailenin kızı olan ve kooperatifçilik konusunda yüksek öğrenim yapmış Emel TUĞRUL tarafından 2003 yılında ortaya atılmıştır. Emel TUĞRUL, 1999 yılında okulunu bitirdikten sonra 8 ay süre ile Çanakkale’de bir tarımsal kalkınma kooperatifinde çalışmış ve daha sonra kendi köyüne dönmüştür.

Köyünde bulunan çiftçilerin ekonomik durumlarının giderek kötüleşmesi ve köyden kente göç hareketlerinin görülmesi TUĞRUL'da kooperatifçilik aracı ile köyün ekonomisine ne gibi katkılarda bulunabilirim fikrinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bölgenin ana geçim kaynağı bitkisel ve hayvansal üretim olmasına rağmen pazarlamada yaşanan sorunlar, üreticilerin ürün bedellerini zamanında alamamaları gibi faktörleri de dikkate alan TUĞRUL, bu fikrini önce ailesine açmıştır. Babası daha önce böyle bir kooperatif girişimi olduğunu o nedenle başarılı olamayacağını söyleyip ret etmiştir. Ancak, annesi ikna olmuş ve kooperatif fikrini benimsemiş, anne-kız bu fikri komşulara ve köylülere anlatmaya başlamışlardır. Tarım ve Köyişleri Bakanlığında görevli olan akrabasına da danışıp oradan da olumlu cevap aldıktan sonra başta annesi olmak üzere komşularından oluşan 7 kişi ile 2003 yılının Ekim ayında kooperatifi kurmuşlardır.

Kooperatif kuruluşu tamamlandıktan sonra kurucu ve yöneticiler, köylünün elindeki ineklerin azalmış olması sonucu, Tarım ve Köyişleri Bakanlığının süt sığırcılığı konusundaki tip projeleri incelemişler ve ortaklar mülkiyetinde (100 aile X 2 baş) süt sığırcılığının uygulanabileceğini düşünürler. Köyün erkekleri tarafından olumsuz karşılanan ve bayanların bu işi yapamayacaklarını savunmaları sonucu, TUĞRUL'un projeyi anlatması ve azmi erkeklerin de zaman içinde kararını değiştirmesini sağlamıştır. Kooperatifin, kooperatifçilik eğitimi almış bir kişi tarafından organize edilmesi güven sağlamıştır. Daha önceki kooperatifin bilinçsiz yöneticiler tarafından kapatıldığı bilinmektedir ve eğitimli birisi ile bu işin yapılabilmesine köylü zaman içinde inanmıştır. Projeyi de öğrenen köy halkı kooperatifçiliği ve kooperatifi benimsemiş ve kısa bir sürede ortak sayısı 103 e ulaşmıştır. Bu arada bayanlar bu oluşumun erkeklerle değil bayanlarla daha başarılı olacağını düşünerek tüm ortakların bayarlardan oluşmasını talep etmişlerdir. Tarım İl müdürlüğüne proje müracaatı yapılan ve Bakanlığın da ilgisini çeken bu proje onaylanarak 2004 yılında uygulanmaya başlamıştır.

Yapılan ilk genel kurulda TUĞRUL'un annesi Necibe Tuğrul yönetim kurulu başkanı seçilmiştir ve halen bu görevi başarılı bir şekilde sürdürmektedir. 12 Mart 2004 tarihinde dönemin Bakanlarının da katılımıyla kooperatifin açılışı gerçekleşmiş ve ortak başına 2 adet gebe düve dağıtılmıştır. 2004 yılının Temmuz ayında kooperatif, ortaklarına yem teminine, Ağustos ayında da süt alımına başlamıştır. Yaptığı liderlik hareketini başarı ile tamamlayan Emel TUĞRUL kuruculuğunu ve müdürlüğünü yaptığı kooperatiftan evlenme mazereti ile ayrılmıştır.

5.3. Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifinde Profesyonel Yönetim

Kooperatif henüz faaliyetine yeni başlamış iken kooperatife yapılan teknik gezi sonucu, kooperatif profesyonel yöneticisine de kavuşmuştur. Şöyle ki Mayıs 2004'te Celal Bayar Üniversitesi Alaşehir MYO Tarımsal Kooperatifçilik öğretim elemanları ve öğrencileri Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifine bir teknik gezi düzenlemişlerdir. Gezi esnasında Emel Tuğrul'un kooperatif müdürlüğünden ayrılacağı belirtilmiş, bunun üzerine Tarımsal Kooperatifçilik Bölümü, kooperatifte devamlı çalışacak bir stajyer göndermeyi teklif etmiştir. Bu teklif olumlu karşılanmış ve hemen bir ay içinde Tarımsal Kooperatifçilik öğrencisi Bekir Özen Temmuz 2004'ten itibaren kooperatifte çalışmaya başlamıştır. Kısa süre içinde köylülerle iyi ilişkiler kurabilecek beşeri yeteneklere sahip olan ÖZEN, 2004 Temmuz ayında stajyer olarak işe başladığı kooperatifte, Ekim 2004'te Emel TUĞRUL'un ayrılmasından sonra kooperatif müdürü olarak görev almıştır.

Süt sığırıcılığı projesi uygulayan kooperatif, 2004 yılında 1200 lt/gün süt toplarken, gün geçtikçe bu miktarı arttırmış, günümüz itibarı ile 7000lt/gün'e ulaşmıştır. Aynı oranda artış gösteren yem satışı da 20ton/ay'dan 80ton /ay'a ulaşmıştır. Eğitime önem veren kooperatif ortaklarının teknik eğitim almasını sağlamıştır. Başarılı bir biçimde çalışmalarına devam eden kooperatif yurt genelinde kadın kooperatiflerinin kurulmasına da öncülük etmiştir. Örnek olarak, Bekir Özen'in ailesinin ikamet ettiği Denizli'nin Güney ilçesindeki Ertuğrul Köyünde de Bekir Özen'in kendisi, annesi ve köy muhtarının girişimi ile ortaklarının tamamı 50 bayandan oluşan bir tarımsal kalkınma kooperatifi kurulmuş ve 50 aile X 4 Baş Süt Sığırıcılığı Projesi 2005 yılında uygulanmaya başlamıştır.

Almanya, Mısır ve K.K.T.C.'den gelen çiftçilere ve çiftçi örgütlerine Yağlar Köyü örneği anlatılmıştır. Kooperatifçilikte eğitimin gerekliliğini en iyi şekilde anlatan Yağlar Köyü örneği iyi bir liderlik ve uyumlu bir profesyonel yönetim açısından güzel bir örnek oluşturmaktadır.

6- SONUÇ

Kooperatifler ortakları ve müşterisi çoğunlukla aynı kişiler olması nedeniyle diğer işletme türlerine göre farklı bir yapı içindedirler. Kooperatif yöneticileri aynı zamanda kooperatifin ortaklarıdır. Temel amacı kâr olmayan ortaklaşa ekonomik çıkarların ön planda olduğu bir kooperatif yapılanmada liderlik konusu ayrıca önem taşımaktadır. Üretim faktörlerinden bir nevi girişimci olarak da kabul edilebilecek olan kooperatif lideri, yapmış olduğu faaliyet sonucu oluşabilecek kâr veya zararı kendi adına değil, lideri olduğu topluluk adına üstlenmektedir. Dolayısı ile kişisel ekonomik çıkardan ziyade topluluğunun çıkarlarını

en üst seviye ye ulaştırmayı amaçlayan kooperatiflerde, liderlik ve liderlik hareketinin fazla yaygın olmaması doğal karşılanabilir.

Bu perspektiften bakıldığında, kooperatiflerde liderlik hangi aşamaya kadar sürdürülmelidir? sorusu akla gelmektedir. Kooperatif kuruluşu tamamlandıktan sonra amaçlarına ulaşmada yararlanılacak en önemli araç profesyonel yönetimdir. Profesyonel yönetim belli bir eğitim almış ve verdiği hizmet karşılığı ücret alan kişi olarak liderin (veya yönetimin) çizmiş olduğu hedeflere ulaşmada oynaması gereken rolü üstlenebilir. Nitekim örnek olarak ele alınan Yağlar Köyü Tarımsal Kalkınma Kooperatifinde bu ilişki başarılı bir şekilde kurulmuştur. Lider hareketi ve profesyonel yönetim karışımı olan bir hareket sonradan liderin geri çekilmesi ve yerini profesyonel yönetime bırakmasıyla son bulmuştur. Burada kooperatiflerde liderliği üstlenebilecek ve kooperatifleri profesyonel olarak yönetebilecek kişilerin seçilmesi ve eğitimi büyük önem taşımaktadır.

Bu çerçevede 1000 Köye 1000 Kooperatifçi Projesi uygulaması sonucu insan kaynaklarının kırsal kesim kalkınmasında daha rasyonel kullanılabileceği ifade edilebilir.

KAYNAKÇA

- ANDERSEN, J.A.(2006) "Leadership, Personality and Effectiveness", The Journal of Socio-Economies 35-2006,1078-1091).
- ANONİM,(1993) Tarışbank Tarihi, Türkiye Toplumsal ve Ekonomik Tarih Vakfı, İzmir.
- ANONİM (2006) "Liderlik ve Yöneticilik" <http://mobbingturkiye.wordpress> erişim 02.07.2008.
- ANONİM (2008) <http://www.irfo.org.tr> ,erişim tarihi: 23.06.2008.
- BARAOS, P.(2006) Earnings, Shooling and Social Capital of Cooperative Managers, Annals of Public and Cooperative Economics 77:1
- ÇIKIN, A.,Tarımsal Kooperatifçilik Ders Notları (basılmamış) EÜ Alaşehir MYO.
- ÇIKIN,A. KARACAN A.R.,(1994), Genel Kooperatifçilik, EÜZF Yay. No:511, Bornova İzmir.
- ÇIKIN,A. NERGİS, N.,(1999) Avrupa Birliği ve Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik Hareketleri.Türkiye Milli Kooperatifler Birliği, Yay. No:7, Ankara.
- HATİPOĞLU,Z..(1995) "İşletmelerde Stratejik Yönetim" SEDOK Yayınları 1.Baskı İstanbul.
- İNAN H.(2004) Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli, İstanbul Ticaret Odası Yay. No:2004-40 İstanbul.

- KOÇTÜRK, O.M. (2005), Kooperatifleşmede Yeni bir model “1000 Köye 1000 Kooperatifçi” Karınca Kooperatif Postası, Yıl 70 Sayı: 820, Sf: 16-19, Nisan 2005 Ankara.
- MÜLAYİM, Z.G. (2006) Kooperatifçilik, Yetkin Basım Yayım Dağıtım A.Ş., Ankara.
- NEWMAN, W. H.,(1985), Yönetim İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare, Çev. Doç.Dr. Kenan Sürgit, Yetkin Yayınları,Ankara.
- Tarım ve Köyişleri Bakanlığı, II. Tarım Şur’ası Sonuç Raporu 29 Kasım-01 Aralık 2004, Ankara.
- TOSUN,K.,(1974) İşletme Yönetimi, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Fakülteler Matbaası, İstanbul.

TARIMSAL KOOPERATİFLERİN BAŞARISINDA ÖNEMLİ BİR FAKTÖR: İMAJ

Muharrem ÇETİN*

ÖZET

Kooperatifleşme hareketinin özellikle tarımsal işletmelerle doğrudan doğruya ilgili olması ve nüfusun önemli bir kısmının tarımda çalışması ve elde edilen tarımsal ürünlerin de ihraç ürünler arasında yer alması, konunun önemini daha da artırmaktadır. Bütün bunlar kooperatifçiliğin gelişmesi için konunun derinlemesine araştırılmasını, gerekli eğitim çalışmalarının yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bunlarla birlikte, kooperatifçiliğin gelişmesinde ve yaygınlaşmasında, etkin bir imaj çalışmasının planlanması ve yürütülmesi de gerekir. Bilindiği gibi, kooperatifçiliğin gelişmesi ve güçlenmesi, hem nicel, hem de nitel ortak sayısının artırılmasını zorunlu kılmaktadır. Ortak sayısının artırılması, kooperatifçiliğin öneminin topluma anlatılması ve kooperatifçiliğin benimsetilmesine yönelik halkın desteğinin sağlanması gerekir. Kooperatifler, kendilerine özgü imaj oluşturma faaliyetlerini yürütmek suretiyle, halkın güvenini, desteğini sağlayarak ilgisini çekmeyi başarabilirler.

Toplumda olumlu bir imaja sahip olmak isteyen bir kooperatif kuruluşu, imajın kendiliğinden oluşması yerine oluşturulması çabası içine girmek durumundadır. Kişi ya da kurum ile ilgili görüş ve düşüncelerin oluşturulması çabası olarak tanımlanabilen imaj yaratma, medya kurallarına uygun görüntü oluşturulması ile başlayan, davranış ve düşünce biçimi ile tamamlanan bir süreci kapsamaktadır. İmaj, örgütlerin tümünde olduğu gibi kooperatifler açısından da bir rekabet aracı konumuna gelmiştir. Bir kooperatifin varlığını sürdürmesi için gereksinim duyduğu nitelikli personelin temini, personelin verimli çalışmasının yanı sıra toplumsal ve ekonomik desteğin sağlanmasında olumlu imaja sahip olması gerekir. Olumlu imaj yaratmada üretilen mal veya hizmetin görünüşü ve kalitesi, bu mal veya hizmetin ambalajı, ürünün ismi, çalışma ve üretim ortamı, personelin tutum ve davranışı kadar yönetimin dürüstlüğü ve şeffaflığı da önemli rol oynamaktadır.

Anahtar kelimeler: Kooperatif, imaj, başarı ve personel

Title: Important factor about Agriculture Cooperatives Success: Image

Key Words: Cooperatives, image, success and personel

*Yrd.Doç. Dr., G.Ü. İletişim Fakültesi, mctin@gazi.edu.tr.

GİRİŞ

Kooperatif kavramı, zaman zaman yanlış anlaşılmalara ve değerlendirilmelere neden olan bir kavramdır. Kavrama terminolojik açıdan çok değişik anlamlar yüklenmekte ve kapsam alanı geniş tutulmak suretiyle değişik olayları kapsama görevi verilmektedir. Kavram özellikle Almanca, İngilizce ve Türkçe’de politik imalara maruz kalmıştır. Kooperatif düşüncesinin gelişmesine ve toplumda yaygınlaşmasına öncülük edenlere ve organizasyona ortak olarak katılanlara sosyalist ilke ve amaç içerisinde oldukları gözüyle bakılmıştır. Oysa, liberal görüşün öncülerinden John Stuart Mill “işçi kooperatiflerini” sosyal reformun olası araçları arasında göstermiştir (Sina ve Soyer, 1998:105). Kooperatif organizasyonların bir diğer türü olan “hizmet kooperatifleri” ise, özel mülkiyet esasına dayalı, bazı ortak hizmetlerin sunulduğu işletmelerdir. Ülkemizde de bir çok değişik alanda faaliyet gösteren kooperatifler vardır. Tarımdan sanayiye, ulaşımdan konuta, eğitimden tüketime kadar bir çok alanda faaliyette bulunan kooperatif kuruluşlarına yüz binlerce kişi ortaktır.

Terminolojik bakımdan fazla yüklü olan “kooperatif” kavramının özünde işbirliği ruhu vardır. Özellikle kendi başına başarılması zor olan işlerin başarılması için bireylerin bir araya gelmelerine olanak sağlayan bir yapılanmadır, kooperatifçilik. Ancak, bir oluşumun kooperatif olabilmesinin temelinde özgür iradeye dayalı bir birlikteliğin bulunması zorunludur. Çünkü, kooperatifçilik, özgür iradeye dayanan ve başkalarının özgürlüğüne mümkün olduğunca saygı gösterilen, bireysel gereksinimlerin adil bir şekilde karşılanmasını hedef alan ve hukuki çerçevesi çizilmiş olan bir birlikteliktir.

Ülkemizde sosyal adaletin sağlanması, ekonomik kalkınmanın hızlandırılması ve bölgeler arası dengesizliğin giderilmesi için kooperatifçiliğin yaygınlaşması ve geliştirilmesi gerekmektedir. Kooperatifleşme hareketinin özellikle tarımsal işletmelerle doğrudan doğruya ilgili olması ve nüfusun önemli bir kısmının tarımda çalışması ve elde edilen tarımsal ürünlerin de ihraç ürünler arasında yer alması, konunun önemini daha da artırmaktadır. Bütün bunlar kooperatifçiliğin gelişmesi için konunun derinlemesine araştırılmasını, gerekli eğitim çalışmalarının yapılmasını zorunlu kılmaktadır. Bunlarla birlikte, kooperatifçiliğin gelişmesinde ve yaygınlaşmasında, etkin bir imaj çalışmasının planlanması ve yürütülmesi de gerekir. Bilindiği gibi, kooperatifçiliğin gelişmesi ve güçlenmesi, ortak sayısının artırılmasını zorunlu kılmaktadır (Çetin, 1993:216). Ortak sayısının artırılması, kooperatifçiliğin öneminin topluma anlatılması ve kooperatifçiliğin benimsetilmesine yönelik halkın desteğinin sağlanması gerekir. Bunun sağlanması ise halkla ilişkiler tekniklerinin iyi bilinmesi ve bilinçli uygulanması ile mümkündür. Kooperatifler de kendilerine özgü imaj oluşturma faaliyetlerini yürütmek suretiyle, halkın güvenini, desteğini sağlayarak ilgisini çekmeyi başarabilirler ve

böylece güçlü birer kuruluş olarak öncelikle ortakları olmak üzere, toplumun bütün kesimlerine beklenen hizmetleri sunabilirler. Bu çalışmada, güçlü ve yaygın bir kooperatif kuruluşu için etkin ve bilinçli bir biçimde olumlu imaj oluşturmak suretiyle geniş halk kitlelerinin kooperatiflere yönelmesinin sağlanması gerektiği üzerinde durulmuştur.

KOOPERATİFÇİLİĞİN ÖNEMİ VE TANIMI

Kooperatifçiliğin Önemi

Kooperatifler, ekonomik ve sosyal işlevleri olan kuruluşlardır. Bu özellikleri onlara sosyal bir rol de yüklemekte ve demokratik düzenin önemli bir unsuru kılmaktadır. Toplumda demokrasinin sağlanması için, kitlelerle yöneticiler arasında nesnel organların oluşturulması ve bireyin yerini, meslek kümelerinin alması söz konusudur. Bu aynı zamanda, mesleki bilincin bireysel bilincin önüne geçmesi ve bireyin çıkarının yönetim karşısında daha iyi temsil edilmesi demektir. Kooperatiflerin önemi ile ilgili bu değerlendirme, bu kuruluşların belirgin özelliklerini saptamayı da gerektirmektedir (Sina ve Soyer, 1998:108).

-Bireyler topluluğudur. Kooperatifler amaçlarını, yalnızca bireysel sermayeler ile değil, bireylerin işbirliğine dayanan faaliyetleriyle gerçekleştirirler. Çünkü, bireyler topluluğu olan kooperatifte ortağın kişiliği ve kooperatifle olan kişisel ilişkisi ön plandadır. Amacın elde edilmesi için ortağın, karşılıklı yardımlaşma, dayanışma gibi kişisel katkısına gereksinim duyulmaktadır.

-Ortak müşteri özdeşliği ve ortak-işçi-işveren özdeşliği söz konusudur. Örneğin hizmet kooperatiflerinde ortak-müşteri özdeşliği vardır. Burada ortaklar, kooperatif işletmenin ürettiği mal ve hizmetlerin müşterisidirler ve kooperatife kaynak sağlarlar. Üretim kooperatiflerinde ise ortak hem işçi olarak bir çalışan, hem de sermaye sahibi bir girişimci konumundadır.

-Demokratik ve eşitliğe dayalı karar verme. Her ortağın kooperatifin yetkili organlarında eşit oy hakkı vardır. Kararlar oy çokluğu ile alınır. Böylece, ortak, kooperatif yönetimine katılmak suretiyle riskleri paylaşmış olur.

-Kooperatifler ortakların gereksinim ve yararlarını yüksek kazançta tercih eden organizasyonlardır. Ancak, bu tür örgütler yaşamlarını sürdürebilmek için, başarının iki kutbu olan verimlilik ile etkinlik öğelerini dikkate almak durumundadırlar. Böylece, ortaklarının kalkınmasını sağladıkları gibi, toplumun da kalkınmasına yardımcı olurlar. Verimlilik esasına göre faaliyetini yürüten kooperatif örgütü sermaye fazlasını yatırıma yönlendirerek binlerce kişiye istihdam olanağı da sağlayabilir (Aktepe, 1988:10).

Bunların yanı sıra kooperatifleri önemli kılan özellikler arasında, kooperatiflerin ortakları ve çalışanları başta olmak üzere halka yönelik eğitim çalışmaları yürütmeleri, ayrıca, faaliyette bulundukları toplumda üyelerin gereksinimlerini karşılarken sürdürülebilir kalkınmaya ve çevreyi korumaya (Özcelik, 1994:43) özen göstermeleri de sayılabilir.

Kooperatifçiliğin Tanımı

Kavramı tanımlamadan önce, tanıma bir başlangıç olması ve kavramın anlaşılma olasılığını artırması bakımından, kooperatif sözcüğünün içeriğine bir bakmak gerekir. “Kooperatif” Latince “cooperatio” kelimesinden türetilmiştir. “Cooperatio” Latince’de işbirliği demektir. Bu sözcüğün fiil hali olan “cooperari” sözcüğü ise işbirliği yapmak anlamına gelmektedir. Buradan anlaşıldığı üzere kooperatif kısaca işbirliği yapmaktır (Mülayim, 1992:52).

Literatürde konuyla ilgili birden fazla tanım yapıldığı görülmektedir. Sosyal bilimlerin adeta bir kaderi olan bu durum, kooperatifçilik konusunda da zuhur etmekte ve ortak bir tanımda hem fikir olunamamaktadır. Ancak, her ne kadar farklı tanımlamalar söz konusu ise de burada kapsayıcı bir tanım olduğu düşüncesiyle kooperatif kavramını şu şekilde tarif etmek mümkündür. Kooperatif, sıkıntılara ortaklaşa çare bulan, ihtiyaçları ortaklaşa gidermeyi amaçlayan, bütün ortakların elbirliği ve karşılıklı yardımı ile çalışmasını esas alan, doğuş sebebi ekonomiye hakim zümre ve sınıfların kendilerini ezmelerini önlemek olan, belirli sorumluluk ve vazifeleri bulunan, insani olmakla birlikte ekonomik ilkelere göre hareket eden serbestçe girilip çıkılabilen, sosyal ve iktisadi bir örgüttür (Hazar, 1990:63). Özellikle Batı’da sanayi toplumunda gözlenen sosyal ve ekonomik eşitsizlik, bunun sonucu olarak ortaya çıkan sosyo-ekonomik çatışmalar bireyleri işbirliğine itmştir. Böylece, işbirliği düşüncesi çerçevesinde demokratik yönetim anlayışının egemen olduğu yeni bir örgütsel yapı ortaya çıkmıştır. Kooperatif adı verilen bu örgütlenme tipinde sermayenin tabana yayılması, yönetimde her ortağın eşit oy hakkının bulunması ve ortaklar arasında işbirliği söz konusudur.

ÖRGÜTSEL İMAJIN TANIMI VE OLUŞUMU

İmajla ilgili bir çok tanım yapmak mümkün, ama genel anlamda imajı, imgelem yoluyla zihinde canlandırılan nesneler, durumlar, kavramlar ve semboller (Küçükkurt, 1988:167) olarak tanımlayabiliriz. İyi-kötü, cimri-eli açık, sıcak- soğuk vb. türünden yaptığımız değerlendirmeler, bireyin imajıyla ilgilidir. Zihinde kişi ile ilgili olumlu öğeler mevcut ise; o kişiyle ilgili olumlu sıfatlar kullanılarak onun iyiliksever, dürüst, güvenilir, cana yakın ve iyi niyetli birisi olduğu ifade edilir.

Kişilerin imajı olduğu gibi örgütlerin de imajları vardır. Karşısındaki insanda olumlu bir imaj oluşturma bilinciyle hareket eden her kişi ya da kuruluş bunun için çeşitli çabalara girişmektedir (Okay, 1999:167). Bu çabaların yalnızca günümüz için geçerli olduğu düşünülmemelidir. Bugünkü gibi planlı bir çaba olmasa da insanoğlunun, varolduğu günden itibaren karşısındakini etkilemeye yönelik çaba içerisine girdiğini söyleyebiliriz. Biz bu çalışmada konumuz gereği bireysel imaj oluşturma çabalarından ziyade örgütsel imaj üzerinde duracağız.

Örgütsel İmajın Tanımı

Bugünkü anlamda olmasa da imaj oluşturma çabalarına örgütler kurulmaya başlandığından itibaren girildiği söylenebilir. Örneğin, 15. ve 16. yüzyılda Augsburg'daki varlıklı ve soylu ailelerden birisi olan Fuggerların çabaları imaj oluşturmaya yönelik çabalar olarak değerlendirilebilir. Baharat, kumaş ve çuha ticareti yapan Fugger ailesi kendi olumlu imajlarını yaratmak için fakirlere yardım amaçlı sosyal faaliyetlerin yanı sıra değişik etkinliklerde bulunmuşlardır (Büyük Larousse, 1986:321-322). Toplumsal yaşamda örgütlerin önem kazanması, makineleşme ve seri üretime geçişle birlikte örgütler kendilerinin farkındalığını sağlayabilmek için imaj oluşturma çabası içine girmişlerdir.

Toplumsal birer varlık olan örgütler, faaliyetlerini sürdürdükleri toplumsal çevrelerinde bazı görüntüler bırakırlar. Toplumsal birer sistem olarak kooperatifler, diğer kuruluşlardan daha fazla çevre ile etkileşim içinde olmak durumundadırlar (Ertekin, 1978:164). Çünkü, kooperatifler, ekonomik ve sosyal dayanışma gereksiniminin insanları birlikteliğe yönelttiği, ortak paylaşım ve yardımlaşmaya dayanan kuruluşlardır. Bu özelliği ile kooperatifler sosyal ve fiziki çevreleriyle etkileşim içerisinde olmak suretiyle mevcut üyelerini daha aktif ve katılımcı hale getireceği gibi, ortaklık şartlarına haiz ama ortak olmamış kişilerin de ikna olmalarına, dolayısıyla kooperatif üyesi olmasına olanak sağlayacaklardır. Güçlü bir kooperatif için hem nicel hem de nitel ortak sayısının fazla olması önemli bir koşuldur.

Bir kooperatif kuruluşu ile ilgili zihinlerde oluşan görüntü o kooperatifin imajı olarak algılanabilir. Bir kooperatifin modern yönetim anlayışına sahip olması, çevre dostu olması, kaliteli mal ve hizmet üretmesi, dürüst olması ortakların zihinlerinde olduğu gibi diğer kişi ya da kuruluşların zihinlerinde de olumlu bir görüntü oluşmasına; tersi durumda da olumsuz görüntü oluşmasına neden olacaktır. Olumlu bir imaja sahip olan bir kooperatif kuruluşu çevresinde iyi, güvenilir, çevre dostu vb. olarak algılanacaktır. Bu da, örgütün çıktısı ürünlerini, hizmetlerini, yönetim şeklini ve iletişim faaliyetlerini olumlu yönde

etkileyecektir. Başka bir ifadeyle olumlu imaj, kooperatifin başarısını olumlu; olumsuz imaj da yine kooperatifin başarısını olumsuz yönde etkileyen bir unsur olacaktır.

Örgütsel İmajın Oluşumunda Önemli Öğeler

Örgüt, imaj oluşturma yönünde bilinçli ve planlı bir çaba içinde olmasa da kendisiyle ilgili kamuda bir imaj mutlaka vardır. Örgütler toplumsal birer sistem olarak çevreleriyle etkileşim içindedirler. Bu etkileşim sürecinde çevrede, yani kamunun zihninde kendisiyle ilgili bazı durum ve görüntülerin oluşması kaçınılmazdır. Günümüzde, gelişmiş iletişim teknolojileri ile kitle iletişim araçlarının çeşitlenmesi ve yaygınlaşması ile birlikte örgütler hakkında birçok bilgiye geçmişe göre daha çabuk ulaşılmaktadır. Bu bilgilere ulaşan kamuda, örgütle ilgili olumlu ya da olumsuz bir imajın oluşması söz konusudur.

Toplumda olumlu bir imaja sahip olmak isteyen bir kooperatif kuruluşu, imajın kendiliğinden oluşması yerine oluşturulması çabası içine girmek durumundadır. Kişi ya da kurum ile ilgili görüş ve düşüncelerin oluşturulması çabası olarak tanımlanabilen imaj yaratma, medya kurallarına uygun görüntü oluşturulması ile başlayan, davranış ve düşünce biçimi ile tamamlanan bir süreci kapsamaktadır. Ken Cooper'a göre başarılı bir imaj, tutarlı olduğu kadar belirgin olmalı, özellikle uyumlu hale getirilmelidir (aktaran Peltekoğlu, 2001:358). “Kurumsal görünüm, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamında ifadesini bulan kurumsal imaj, iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ile sürdürmek gibi önemli bir işlevi yerine getirmektedir” (Peltekoğlu, 2001:359). Gerçekte varolan durum ile imajın uyuşması, başka bir ifadeyle uyum içinde olması oluşturulacak imajın inandırıcı (Okay, 1999: 168) ve kalıcı olabilmesi açısından önemlidir. Kooperatifler, faaliyette bulundukları bölgede öncü bir anlayışla teknolojik gelişmeleri yakından takip etmelidir. Bu çerçevede teknoloji üreten kuruluşlarla ve medyayla ilişkileri geliştirmeli, teknolojik gelişmeler hakkında öncelikle ortakları olmak üzere sosyal çevresini bilgilendirmelidir. Başarılı olmak isteyen bir kooperatif yönetimi her türlü faaliyeti hakkında ortaklarını bilgilendirmeli, şeffaf olmalı, kamusunda gizli kapaklı işler çevriliyor algılamasına sebep olacak eylem ve tavırlardan kesinlikle kaçınmalıdır.

Örgütsel Görünüm

Örgütsel görünüm; kurumun logosu, kullanılan renkler, grafik tasarımının yanı sıra ürün ambalajından mürekkeptir. Kuruluşun faaliyetini yürüttüğü bina ve binaların görsel dizaynı, binanın kullanım ve yerleşim planı ile çalışanların çalışma mekanlarının görünümü de örgütsel görünüm açısından çok önemlidir. Ayrıca, örgütsel görünümde ürün ambalajının

örgütlerin kamusu üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Ürün ambalajı kurumun kamusuna yönelik kendisiyle ilgili bir tür mesaj iletme aracıdır. Kişiler ya da diğer kuruluşlar, kuruluş hakkında satın aldıkları ürünlerin ambalajından esinlenerek bir imaja sahip olabilirler (Özsoy, 1999:8)

Kooperatiflerin binaları bakımlı, iç dizaynı çalışanların işlerini rahatlıkla yapabilecekleri biçimde düzenlenmiş olmalıdır. Ayrıca, ortakların kooperatif işlemlerini yürüttükleri zaman diliminde rahat etmelerine olanak verecek yerler dizayn edilmelidir. Çalışanlar da ortaklara karşı her zaman güler yüzlü, onlara sorun çıkaran değil sorunlarını çözen ve yardımcı olmaya çalışan, işlerini zamanında yapma gayretinde olmalıdırlar. Ayrıca, çalışanların tutum ve davranışları, giyim kuşam ve dış görünüşleri, konuşma biçimleri, jest ve mimikleri de olumlu imaj açısından son derece önemlidir.

Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişimi kuruluşun faydalandığı iletişim araçlarının tümü olarak basitçe ifade edebiliriz. İletişim araçlarının birbiriyle uyumlu olmasına özen gösterilmelidir. “Kurum logosunda kullanılan renkler ayrı, kurum sembolünün renkleri ayrı ve çalışanların görünümü (kıyafet açısından) farklıysa, bu o kuruluş için” (Okay, 2000:134) uyumlu bir iletişim dizaynı oluşturulmasına engel teşkil eder. Ayrıca kuruluş doğrudan kontrolü altında olan iletişim araçları ile (kurum gazetesi, dergisi, afiş ve broşürler vb.) kontrolü dışında olan iletişim araçları (ulusal ve yerel gazeteler, dergiler, radyo ve televizyonlar vb.) vasıtasıyla iç ve dış hedef kitlesine mesajlarını iletme durumundadır. Bu da ancak, etkin bir halkla ilişkiler uygulamaları ile mümkündür. Hangi mesajın ne tür bir iletişim aracı/araçları ile, hangi aralıklarla, hangi hedef kitleye iletilmesinin plan ve programının önceden yapılması gerekir.

Kooperatif hakkında bir çok bilgi ve haberler farklı kanallardan çevreye mutlaka ulaşacak ve çevrede bu bilgiler ışığında kuruluşa yönelik bir imaj oluşacaktır. Bu nedenle kooperatif kuruluşları, iletişim kanallarını kapalı tutup dedikodu kaynaklarını devreye sokmak yerine, iletişim kanallarını açık tutmak suretiyle çevrenin bilgilenmesini sağlamalıdır (Biber, 2001:116). Böylece kooperatif kuruluşu kendisiyle ilgili bilgilerin daha sağlıklı bir şekilde medyada yer almasını sağlamış olacağı gibi, alacağı geri bildirimlerle de kamuda olumsuz olarak değerlendirilen yönlerini görme olanağı elde etmiş olacaktır. Ayrıca, olumsuz olarak algılanmasına yol açan nedenleri öğrenebilme ve bunları giderici tedbirleri alma fırsatı yakalayacaktır. Kooperatif kuruluşlarında diğer kuruluşlarda olduğu gibi sermaye ön planda değildir, ortaklar ön plandadır (İnan, 1004:41). Bu anlayış, kooperatif ile ortak arasındaki etkileşimi mümkün kıldığı gibi, ortakların kendi aralarında da sağlıklı bir etkileşimi de

mümkün kılacaktır. Böylece, ortakların kooperatifle yakından ilgilenmeleri, kooperatifi benimsemeleri ve faaliyetlerine daha aktif katılmaları söz konusu olacaktır.

Örgütsel Kültür

Kooperatifler, toplumsal birer sistemlerdir. Faaliyette bulundukları toplumsal ortamdan etkilenirler ve toplumsal yapıyı da etkilerler. Başka bir ifadeyle toplumla etkileşim içindedirler. Kooperatifleri toplumun özelliklerini yansıtan küçük birer kopyası olarak görmek mümkündür. Her milletin, her toplumun nasıl ki bir kültürü varsa, her kuruluşun da kendine özgü kültürü vardır. Örgüt kültürünü “bir grup ya da örgütün üyelerinin ortaklaşa paylaştıkları temel saygılar, değerler, semboller ve uygulamalar bütünü” (Şişman, 1994:61) şeklinde tanımlayabiliriz.

Kuruluş, faaliyette bulunduğu toplumun kültürünü büyük ölçüde yansıtmaktadır. Japon ve Amerikan kuruluşları benzer teknolojileri kullandıkları halde, çalışma ve davranış kültürleri birbirlerinden farklıdır (Oktay, 1996: 101). Örgütlerin kurumsal bir yapı oluşturmalarında örgütsel kültürün önemli bir rolü vardır. Örgüt kültürünü oluşturan değerlerin, normların, inançların, saygıların, ideolojilerin ve felsefenin örgütsel yapıda kuralların işlemesine ve böylece yöneticilerin ve çalışanların örgütün kamusunu oluşturan kişi ve kuruluşlara karşı keyfi davranışlarda bulunmalarının önlenmesine olanak sağlayacaktır. Bu da örgütün içeride ve dışarıda ciddi, işini iyi yapan, kurallar bütünü bir varlık olarak algılanmasına ve böylece zihinlerde iyi bir imajın oluşmasına zemin hazırlayacaktır.

Örgütsel İklim

Örgüt iklimi, örgüte kimliğini kazandıran, üyelerinin tutum ve davranışlarının biçimlenmesini etkileyen, onlar tarafından algılanan ve örgütün tümüne egemen olan özellikler dizgesidir (Ertekin, 1978:6). İş çevresinin, bu çevrede yaşayan ve çalışan bireylerce doğrudan ve dolaylı olarak algılanan, onların isteklendirilmesine ve motive edilmesine etkiye bulunduğu varsayılan özellikler kümesidir. Burada örgüt ikliminin, bireyin isteklendirilmesine ve motive edilmesine doğrudan doğruya yön veren sosyal ve fiziki çevreyle, kişiler arası etmenleri düzenleyen bir yapı arz ettiği görülmektedir (Ertekin, 1978:5).

Bir kooperatif kuruluşunun başarılı olabilmesi için, üyelerin ve çalışanların düşünce, tutum, davranış, inanç ve beklentilerini özgürce ifade edebilecekleri bir bildirişim ortamının oluşturulması gerekir. Ayrıca, kuruluşa yeni katılanların, örgüt iklimini açıkça algılayabilmeleri için de yine örgüt içi halkla ilişkiler birimi; iklimin unsurlarını belirgin bir şekilde herkese iletmelidir. Aksi halde çalışanların örgütü sağlıklı bir biçimde tanıyabilmeleri,

örgütün amaçlarını öğrenebilmeleri ve dolayısıyla da örgütü benimseyebilmeleri zor olabileceği gibi, uzun zaman alabileceği de bir gerçektir.

Örgüt üyelerinde iyi duygular uyandıran bir ortam örgütte mevcut ise, orada olumlu bir örgüt ikliminden söz edilebilir. Bunun aksi bir durum söz konusu ise, örgütte olumsuz bir iklimin var olduğu kabul edilir (Varol, 1993:209). Olumsuz bir ortamın olduğu örgütte çalışanları sıkıcı, bunaltıcı, hoş olmayan ve sevimsiz bir durumun beklediğinden bahsetmek mümkündür. Kooperatifin başarılı olabilmesi için, daha önce de söylendiği gibi, çalışanların görevlerini isteyerek, severek yapmalarına dolayısıyla verimli çalışmalarına gereksinim duyulmaktadır. Bunun için örgüt ikliminin olumlu olması gerekir. Olumlu bir iklimin oluşması da tek başına yeterli değil, bu iklimin sistemin her bir parçasına, daha doğrusu örgütün birimlerinde çalışan personelin tümüne iletilmesi, yansıtılması gerekir. Bu olumlu havayı her çalışan soluklayabilmelidir ki örgütsel amacın gerçekleştirilmesi mümkün olabilsin.

Örgütsel Ürün

Örgütlerin varlık sebebi çevrelerine mal ve hizmet sunmaktır. Sunulan bu mal ve hizmetler o örgütün çıktısı yani ürünüdür. Her örgüt faaliyet gösterdiği sahada ürününe yoğun bir ilgi ve talebin olmasını arzular. Bir kooperatifin sunduğu ürüne ne kadar fazla talep varsa o ürünü üreten kooperatif kuruluşunun yaşam süreci de o denli var olacaktır. Özellikle Trakyabirlik, Tariş, Fiskobirlik gibi kooperatif kuruluşları piyasaya faaliyet alanlarıyla ilgili çeşitli ürünler sunmaktadırlar. Ürünlerini nasıl ürettikleri ve bunları hangi koşullarda çevreye sundukları çok önemlidir. Ayrıca, ürünün kalitesi, özellikleri, güvenilirliği, uygunluğu, dayanıklılığı, hizmet yeteneği, estetikliği ürünün pazarda tutunurluluğunu sürdürmesine ve kamuda olumlu imaj oluşumuna katkı sağlayacaktır. Başka bir ifadeyle kaliteli, talep edilen zamanda ve uygun şartlarda ürün sağlayan bir kooperatif kuruluşu hem yaşamsal varlığını sürdürmede, hem de olumlu imaj oluşturma sürecinde herhangi bir zorlukla karşılaşmayacaktır.

İmaj oluşum sürecinde önemli olduğu bilinen ürünle ilgili şu noktalara dikkat edilmelidir (Biber, 2001:113).

Ürünün Fiyatı: Ürün fiyatının rakip firmaların ürettiği aynı ve benzer işleve sahip ürünlere göre daha düşük olması, ödeme şartlarının kolaylaştırılması ürüne olan talebi arttıracaktır. Kooperatiflerde amacın kâr maksimizasyonu değil, maliyet minimizasyonu (İnan, 2004:41) olduğu düşünülürse kooperatifler çıktılarını daha düşük fiyatla piyasaya sürmek durumundadırlar.

Ürünün Ambalajı: Bir kuruluşun vitrini ürettiği ürünüdür. Ürün ambalajı standartlara uygun, kaliteli ve dikkat çekici olmalıdır. Kooperatifler de ürünlerini standartlara uygun ambalajlarda piyasaya sürmelidirler. Özellikle gıda alanında faaliyet gösteren Tariş, Trakyabirlik ve Fiskobirlik gibi kooperatif kuruluşları ürünlerinin ambalajının ürünün bozulmasını önleyici nitelikte olmasına dikkat etmelidirler.

Kullanılan Teknoloji: Günümüzde teknolojik ilerlemeleri takip etmeyen ya da edemeyen örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri tehlikeye girmektedir. Teknoloji hem üretim kalitesini hem de üretim miktarını etkilemektedir. Pazarda diğer kuruluşlarla rekabet eden kooperatifler de aynı zaman diliminde ve aynı girdiden daha fazla ve daha kaliteli çıktı elde etmek ve ürünü daha ucuza mal edip satmak için mutlaka teknolojik gelişmelerden faydalanmalıdırlar. Özellikle gıda ürünlerinde el değmeden hijyenik şartlara göre üretim yapma olanağı sağlayan teknik gelişmelerden faydalanmak da tüketici tercihini etkileyecektir.

Dağıtım Kanalları: Bir ürünün tüketicinin kolay ulaşabileceği noktalara ulaştırılması gerekir. Tüketici talep ettiğinde o ürünü kolayca alabilmelidir. Ürünün istenilen zamanda ve istenilen yerde bulunması ürüne karşı bir alışkanlık yaratacaktır. Bunun için de ürün dağıtım ağı geniş ve etkin olmak zorundadır. Tarım Kredi Kooperatifleri ülke sathında köyden kente kadar örgütlenmiş bir kuruluştur. Trakyabirlik, Fiskobirlik ve Tariş gibi diğer tarımsal kooperatiflerin çıktısı ürünlerin Tarım Kredi Kooperatifleri aracılığıyla ve diğer dağıtım firmaları kanalıyla tüketiciye rahatlıkla ulaştırılması mümkündür.

Kullanım Kolaylığı: Bazen bir ürünün kullanım kolaylığı o ürünün tercih edilmesinde önemli rol oynamaktadır. Pratik açılır kapaklı süt, meyve suları ve sıvı yağların diğerlerine göre daha fazla tercih edildiği bilinmektedir.

Servis Hizmetleri: Tüketicie sunulan ürünün belli bir süre garanti altında olması ve bu süre zarfında bakım onarım hizmetlerinin herhangi bir sorun çıkarılmadan yerine getirilmesi gerekir. Servis hizmetleri ağıının tüketicinin ulaşabileceği genişlikte olması ve kısa sürede sorunun giderilmesine özen gösterilmelidir.

Sosyal Sorumluluk

Bir kuruluş, ürettiği mal ya da hizmetin kaliteli olması, zamanında tüketiciye ulaşması ile görevini yerine getirmiş olmakla birlikte, sorumluluklarını tam anlamıyla yerine getirmiş olmamaktadır. Toplum onlardan mal ve hizmetlerden başka şeyler yapmalarını da beklemektedir (Küçük Kurt, 1988:164). Kooperatifler doğrudan kâr elde etmeye yönelik bir kazanç sağlamak amacıyla olmadığından (L'Etang, 2002:156), öncelikle ortaklarına ve çalışanlarına yönelik gönüllülük ilkesine göre etkinlikler yapmalıdırlar. Bu faaliyetler; eğitim-

öğretim başta olmak üzere çevrenin istek, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda çalışmaları kapsamaktadır. Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) kooperatifçilik ilkelerini 1995 yılında tekrar gözden geçirerek “toplumsal ilgilenme” ilkesini kooperatifçilik ilkesi olarak kabul etmiştir (İnan, 2004:49). Bu ilkeye göre kooperatifler faaliyetlerini, oraklarının çıkarlarıyla toplumun çıkarlarını bir arada düşünerek yürütmek durumundadırlar. Bu düşünceyle yapılan etkinlikler, kuruluşa yönelik olumlu tutum ve imaj oluşması dolayısıyla uzun vadede hem kuruluş içi hem de dışı hedef kitlelerin kuruluşa karşı davranışlarını olumlu yönde etkileyecektir. Bu etki daha kalıcı olacağından reklam, propaganda ve promosyon gibi diğer tanıtma faaliyetlerinden daha fazla kazanç sağlayacağı varsayılmaktadır.

Kooperatifler faaliyetlerini sürdürdükleri çevrenin doğal yapısının korunmasına, fiziki ortamın iyileştirilmesine, sosyo-kültürel etkinliklerin yürütülmesine destek vermek ya da katkı sağlamak durumundadırlar. Çünkü, örgütsel çevreyi oluşturan kitlelerin bu yönde beklentileri söz konusudur. Başka bir ifadeyle kamuoyu örgütlerin kamu yararını gözetmelerini talep etmektedirler. Bu çerçevede kamunun ortak yararlanmasına yönelik (yurtlar, kreşler, huzur evleri, hastaneler, parklar, spor salonları, öğrenci bursları, festivaller vb.) yatırımlar yapmak, bu yönde yapılan etkinliklere katkıda bulunmak kooperatif kuruluşların sosyal sorumluluk çerçevesinde hareket ettiklerini gösterir. Günümüzde özellikle güçlü kooperatif kuruluşların kazançlarının bir bölümünü bu türden yatırımlara ve etkinliklere sarf ettikleri görülmektedir.

ÖRGÜTSEL İMAJIN ÖRGÜTSEL BAŞARIYA KATKISI

Örgütler varlıklarını devam ettirebilmek için girdileri etkili kullanarak girdi maliyetlerini düşürüp çıktı miktarını artırmak durumundadırlar. Başka bir ifadeyle az miktarda girdiden çok miktarda çıktı elde etmek amaçlanmalıdır. Kooperatifler de ortaklarının ihtiyaç duyduğu mal ve hizmeti en uygun şartlarda üretilip sunmak durumundadırlar. Çünkü, aynı pazara hitap eden çok sayıda örgüt vardır. Ancak, verimli çalışanlar uzun vadede hayatta kalabilme şansına sahiptirler. Bu örgütler az girdiden çok çıktı elde etmeyi başarabildiklerinden ürettikleri mal ve hizmetleri pazara daha düşük fiyattan sunma olanağına sahiptirler. Bir ürünün fiyatı tüketicinin tercihinde önemli bir unsurdur.

Verimlilik, insan beceri ve ilgisi, teknoloji, yönetim, sosyal çevre ile iş çevresinin birleştiği nokta olarak düşünülürse, temelde insan ögesinin olduğu inkar edilemez bir gerçektir. Verimliliğin sağlanmasında insanın kabiliyeti, ilgisi, çalışma isteği çok önemlidir. Örgütler insanın gelişmesi için gerekli çalışmaları yapmak, onun istekli çalışması, işine ilgi duymasını sağlayıcı yol ve yöntemleri geliştirmek durumundadırlar. Şu bir gerçektir ki,

verimlilik toplumsal refahı artırmada önemli bir role sahiptir. “İster gelişmiş, isterse gelişmekte olan, serbest piyasa ekonomisi ya da merkezi planlama uygulayan tüm ülkelerde, ekonomik gelişmenin temel kaynağı verimlilik artışıdır” (Prokopenko, 1998:XIII). Kooperatifler ortaklarına üretimde kullandıkları girdilerin bir kısmını toptan tedarik ederek, daha düşük fiyatla sunmak suretiyle onların verimliliğinin artmasına ve böylece toplumun ekonomik yönden gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

Bir kooperatifte var olan doğruluk ve dürüstlük çalışanlar ve ortaklar arasında dostça işbirliğinin gelişmesine, çatışmanın önlenmesine, dolayısıyla olumlu imajın oluşmasına etki edecektir. Olumlu imaj, çalışanların işlerini severek yapmalarını, motive olmalarını ve çalışma isteği duymalarını sağlayacaktır. Çünkü, çevresinde olumlu bir imaja sahip bir örgütte üye olmak ya da çalışmak, olumsuz imaja sahip örgüte üye olan ve çalışana göre, kişiye soysal çevresinde önem atfedilmesine vesile olacaktır. Birey, kendisine atfedilen önemi algıladığında daha da motive olacaktır. O örgütte üyeliğini devam ettirmeye ve çalışmayı sürdürmeyi düşüneceği gibi, örgüte daha çok katkı sağlamanın yollarını da arayacaktır.

Günümüzde verimlilik anlayışı artık, elde edilen ürün ve hizmetin kalitesini yükseltme, çevreyi ve doğal yapıyı koruma, çalışanlara en iyi yaşam ve çalışma koşullarını sağlama ve bu arada birim girdi başına üretim miktarını artırmayı amaçlamaktadır. Bu düşünceden hareket eden bir örgütle imaj arasında bir ilişkinin olmaması mümkün değildir. Çevresinde verimli, ürünü kaliteli, doğal yapıyı koruyucu olarak algılanan bir örgüt; çevre tarafından kabul edilme, yani benimsenme sorunu yaşamayacağı gibi, girdi temininde ve çıktısını pazarlama konusunda da bir sorun yaşamayacaktır. Varlığını sorunsuz sürdürmek, kalıcı olmak ve rekabet şansını artırmak isteyen bir örgüt olumlu imajını zedelememek için, verimliliği öncelikli hedefi haline getirmek durumundadır. Örgütsel imajın örgüte sağlayacağı faydaların başında nitelikli personelin sağlanması, çalışanların motive edilmesi, pazar payının artırılması gelmektedir.

Nitelikle Personelin Sağlanması

İnsan örgütün girdilerindendir. Hammadde, enerji, sermaye gibi. Bir örgütün insan girdisi, başka bir ifadeyle insan kaynağı o örgütün başarısında başat bir etkiye sahiptir. Nitelikli insan kaynağına sahip olmak, hemen hemen her örgütün arzusudur. Ancak, örgütün faaliyet alanıyla ilgili nitelikli insan sayısının yetersiz oluşu, var olanların da daha iyi çalışma şartları sağlanması ve çevrede olumlu imaja sahip olmasından ötürü rakip firmalarda çalışmayı tercih etmeleri gibi etkenler örgütlerin istenilen düzeyde nitelikli insan kaynağına sahip olmalarını engellemektedir. Bu durumda her örgüt gibi kooperatifler de kendilerini çalışmak

istenilen bir konuma getirmek durumundadır. Örgütsel yapıdan yönetim anlayışına, fiziki şartlardan ücrete, uygun bir ortamdan iş tatminine, etik değerlere (dürüstlük, şeffaflık, açıklık vb.) kadar, birçok şey çalışan tercihinde önemli rol oynamaktadır. Bütün bu söylenenlerle birlikte örgütün çevresindeki algılanış biçimi, yani dürüstlüğü ve güvenilirliği de çalışan tercihini etkileyen birer unsurdur.

İnsan girdisi dışında diğer girdiler ne denli nitelikli olursa olsun bunları işleyecek olan insandır. Bu nedenle örgüt hedeflerine ulaşacak nitelikte çalışanı istihdam etmek durumundadır. Nitelikli personelin örgüte kazandırılması tek başına yeterli değil, kalıcılığının sağlanması gerekir. Bunun için de çalışanın elde edeceği tatminin düzeyinin en üst seviyede olmasına özen gösterilmelidir (Newman, 1985:447).

Personelin Motivasyonu

Güdüler, bireyleri değişik yönlerde hareket etmeye ve davranışlarda bulunmaya iter. Bu davranışlar belirli amaçlar yönünde gelişir ve doyum noktasına varıldığında, bir başka ifadeyle güdünün gereği yerine getirildiğinde ortadan kalkar. Böylece amacına ulaşan organizmanın gereksinmesi tatmin olduğundan, motivasyon mekanizması tamamlanacaktır (Klosa, 1979:288). Ancak yeni doğacak olan gereksinimler sonucunda daha evvel doyurulmuş olan güdülerin yeniden uyarılmaları söz konusu olabilir. Bu durum güdülerin pasif değil aktif bir yapıya sahip olduklarını gösterir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1995:87).

Kamuda görev yapan personel kolay kolay işten çıkarılmadığını bildiğinden zor güdülenebilir. Bu nedenle kamu personelinin motivasyonu için ödül-ceza kuramı uygulanmalıdır (Behn, 1995:318). Üç çeşit güdülenme söz konusudur. Bunlar; bireyin maddi gereksinmelerini karşılamak için güdülenmesi (ekonomik model), bir davranışta bulunmaya zorlanmasıyla güdülenmesi (güç ve zorlanma modeli), amacını belirleyerek, kendi sosyal gereksinimine ve değerlerine uygun durumların oluşmasına güdülenmesi (gelişmeye açık sistem modeli) (Huse ve Bowditch, 1973:62). Burada bireyin güdülenmesinde dışarıdan herhangi bir etki söz konusu değildir. Yalnız, kişinin değerlerine uygun ortamın oluştuğunu, önemsendiğini, bir makine olarak görülmediğini hissetmesi gerekir. Böylece birey karşılığında herhangi bir şey beklemeden örgütü benimser ve örgüt yararına olan işleri yapmaya güdülenir (Li-Ping Tang ve Safwat Ibrahim, 1998:530-531).

Bir kooperatifte olumlu imaj etik değerlerin önemsenmesini ve benimsenmesini zorunlu kılmaktadır. Etik değerler güven oluşturunca bir etkiye sahiptir. Güvenilir bir örgütsel yapıya sahip kooperatife hem çalışanların hem de ortakların bağlılığı artacağı gibi performansları da yükselecektir (Bilgin ve diğerleri, 2005:67). Kooperatifte sağlanan güven

ortamı hem çalışanlar arasında işbirliğinin ve dayanışmanın gelişmesine, hem de ortaklarla çalışanlar arasında karşılıklı etkileşimin artmasına olanak sağlayacaktır. Bir kooperatif kuruluşunda yapılan bütün etkinliklerde dürüstlük, açıklık ve güven hakim kılınmışsa, orada ortak, yönetici ve çalışanlar arasında etkin bir dayanışma ve işbirliğinin gelişmiş olduğundan söz edilebilir.

Ortak Sayısının ve Pazar Payının Artırılması

Kooperatiflerin güçlü olması, ortak sayısının çokluğu ve ortaklarının performanslarıyla doğru orantılıdır. Bilindiği gibi kooperatif kuruluşların sermayesinin temelini ortaklarının ortaklık payları ile, ortaklarına sundukları mal ve hizmet karşı elde ettikleri kazançlar oluşturmaktadır. Bir kooperatif kuruluşuna ne kadar fazla kişi ortak ise o kooperatifin o denli güçlü bir sermayeye sahip olduğu söylenebilir. Ancak, çok ortağı olan bir kooperatif, ortaklarının performansı düşük ise, başka bir ifadeyle ortaklar kooperatiften ihtiyaçları mal ve hizmetleri almıyorlarsa o kooperatifin ekonomik bakımdan güçlü olduğu söylenemez. Mutlaka kooperatif üyelerinin performansının yüksek olması, mal ve hizmet alımında kooperatifi tercih etmesi gerekir.

Mal ve hizmetlerin pazarlanması ve satışı, başka bir ifadeyle ürüne talep için kuruluş ve ürün imajı, kuruluşun ürettiği ürünün kalitesi ve fiyatı kadar önemlidir. Çünkü, bu mal ve hizmetlerin güzelliği, iyiliği ve kalitesi müşterilerin zihnindeki sübjektif güzellik ve iyiliktedir. Onun içindir ki kuruluşlar olumlu yönlerini (bir bütün olarak kuruluş veya ürettikleri mal ya da hizmetlerini) ilgili birey ya da gruplara tanıtmaya çalışırlar. Genelde halkla ilişkiler birimi tarafından yürütülen bu çalışmalarla kuruluşun halihazırda ilgili birey ya da grupların zihin dünyasında varolan imajı ile varolmasını istedikleri olumlu imaj arasındaki ilişkiyi araştırmak ve gereken işlemleri yerine getirmek durumundadırlar. Çünkü müşteriler bir ürünü seçerken ürünle ya da kuruluşla ilgili zihinlerinde canlanan imaj, onların davranışı için bir plan bir program görevi görmektedir.

SONUÇ

İmaj, örgütlerin tümünde olduğu gibi kooperatifler açısından bir rekabet aracı konumuna gelmiştir. Bir kooperatifin varlığını sürdürmesi için gereksinim duyduğu toplumsal ve ekonomik desteğin sağlanmasında olumlu imaja sahip olması gerekir. Bunun için, duyarlı oldukları bireyler, gruplar ve kuruluşlar nezdinde olumlu imaj yaratmak zorunludur. Olumlu imaj yaratmada üretilen mal veya hizmetin görünüşü ve kalitesi, bu mal veya hizmetin ambalajı, kuruluşun ve ürünün ismi, çalışma ve üretim ortamı, servis ağı, personelin tutum ve

davranışı kadar yönetimin dürüstlüğü ve şeffaflığı da önemli rol oynamaktadır. Çevreyi oluşturan kişi, grup ya da kuruluşların kooperatif kuruluşunun çıktısının/çıktılarının alternatiflerine göre daha fonksiyonel, daha kaliteli ve fiyatının uygun olduğuna ikna edilmeleri gerekir. Fonksiyonel ve kaliteli olmayan bir ürünü alternatiflerine göre daha fonksiyonel ve kaliteliymiş gibi değişik kitle iletişim araçlarını kullanmak suretiyle sunmak, müşterileri aldatmaya yönelik bir çalışma, kısa süreli olumlu sonuçlar verebilir. Ancak, uzun sürede onarılması güç sorunlar yaratacağı unutulmamalıdır. Burada dikkat edilmesi gereken husus, gerçekte kaliteli ve fonksiyonel bir ürünün tanıtımı suretiyle çevreyi oluşturan kişi, grup ve kuruluşların zihinlerinde ürün hakkında dolayısıyla kooperatif hakkında olumlu imaj oluşturulmasıdır.

Çevresinde olumlu bir imaja sahip olan kooperatif kuruluşun sunduğu mal ve hizmetlerin tercih edilmesi sebebiyle ortak sayısının artması söz konusu olacağından böylece örgütün daha fazla kazanç elde etmesi kaçınılmaz olacaktır. Daha çok kazanç elde eden bir kooperatif, daha güçlü olacağından çalışanlarına daha fazla maaş ya da ücret verecek, sosyal yardımlarda bulunacaktır. Hem yeterli ücret ve maaş almak, hem de sosyal çevrede olumlu imaja sahip bir kuruluştaki çalışıyor olmak insanları daha fazla motive edecektir. Bu da çalışanların daha verimli, başka bir ifadeyle daha başarılı olmalarına, dolayısıyla örgütsel verimliliğin ve başarının artmasına sebep olacaktır. Olumlu bir imaja sahip olan bir kooperatif nitelikli personel istihdamında ve örgütte tutulmasında çok fazla bir sorun yaşamayacaktır. Çünkü, böyle bir örgütte çalışanların örgütten sağlayacakları doyumun düzeyi yüksek olacaktır. Özetleyecek olursak, doğruluk, dürüstlük ve açıklık ortaklar ve çalışanlar arasında işbirliğini arttırdığı gibi, hem ortakların hem de çalışanların kuruluşa olan bağlılıklarını da arttırmaktadır. Güvenilir ve adil bir uygulamanın söz konusu olduğu bir kooperatif çevresinde olumlu imaja sahip olacağından bir çok yeni ortak için çekici olacağı gibi, nitelikli çalışanları da bünyesine katmasında herhangi bir sorun yaşamayacaktır.

KAYNAKÇA

- AKTEPE, Eyyüp (1988) Kooperatif İşletmeciliği, Ankara: Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği
- BEHN, Robert D. (1995) “The Big Questions Of Public Management”, Public Administration Review, LV, 4. July-August.
- BİBER, Ayhan (2001) “Örgütsel Etkililiğin Sağlanması Sürecinde İmaj Faktörü”, İletişim, Ankara: G.Ü. İletişim Fakültesi

- BİLGİN, Necdet ve Ercan Ergun, Halil İbrahim Aydın (2005) “Tarımsal Kooperatiflerde Etik ve Güvenin Ortakların Performansı Üzerindeki Etkileri” Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, Ankara: Koop-Kur Yay.
- BULUT, Işıl (1995) “Örgüt İçi Grupların Verimliliğe Etkisi”, 1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu, Ankara: Kara Harp Okulu
- Büyük Larousse Sözlük ve Ansiklopedisi (1986), Milliyet Yayınları, 9.cilt
- CAN, Halil (1992) Organizasyon ve Yönetim, Ankara: Adım Yay.
- ÇETİN, Muharrem (1993) “Kooperatiflerin Başarısında Halkla İlişkilerin Rolü”, Kooperatifçilik Yıllığı 93, Ankara: Kooperatifçilik Kurumu Yayını
- DOĞAN, Abdullah ve A. Aydın (1991) İmalatçı Kamu Kuruluşlarında Maliyet ve Verimlilik Karşılaştırmaları, Ankara: MPM Yay.
- ENGLANDER, A. Steven (1988) “Verimlilik ve Ekonomik Performans”, Çev. Nejla Ünsal, Verimlilik Dergisi, 3, Ankara: MPM Yay.
- EREN, Erol (1993) Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Yayınları
- ERTEKİN, Yücel (1978), Örgüt İklimi, Ankara: TODAİE
- GÜNEŞ, Turan (1990) “Tarımsal Pazarlama Verimliliğinin Ölçülmesi ve Yurdumuzdaki Çalışmalar”, Verimlilik Dergisi (Özel Sayı), Ankara: MPM Yay.
- HAZAR, Nurettin (1990) Kooperatifçilik Tarihi, 3.baskı, Ankara: Kooperatifçilik Kurumu Eğitim Vakfı Yayını
- HUSE, Edgar F. And J.L. BOWDITCH (1973) Behavior in Organizations: A Systems Approach to Managing
- İNAN, Hakkı (2004) Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli., İstanbul: İTO Yay.
- KLOSA, Blair J. (1979) İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, (Çev. Kemal Tosun ve başk.), İstanbul: İ.Ü. İşletme İktisadı Enstitüsü Yayını
- KORKMAZ, Adil (1994) Tüm İmalat Sanayinde Verimlilik Göstergeleri, Ankara: MPM Yay.
- KÜÇÜKKURT, Mehmet (1988) “Halkla İlişkilerde Araştırma Yöntemleri ve Değerlendirme” Halkla İlişkiler Sempozyumu-87, A.Ü. B.Y.Y.O Yayınları
- L’ETANG, Jacquie (2002) Halkla İlişkilerde Eleştirel Yaklaşımlar, (Çev. Ayşe Elif Emre), Der.Jacquie E’Etang ve Magda Pieczka, Ankara: Vadi Yayınları
- LI-PING TANG, Thomas and Abdul Hamid SAFWAT IBRAHİM (1998) “antecedents of Organizational Citizenship Behavior Revisited: Public Personel in

The United States and in The Middle East”, Public Personel Management, XXVII, 4. Winter

- MAVİLİ AKTAŞ, Aliye ve E. Ünlü (1995) “Hizmet Örgütlerinde Etkinlik ve Etkililiği Ölçmeye Yönelik Değerlendirme Araştırmaları”, 1. Sistem Mühendisliği ve Savunma Uygulamaları Sempozyumu, Ankara: Kara Harp Okulu
- MÜLAYİM, Ziya Gökalp (1992) Kooperatifçilik, Ankara: Yetkin Yayınları
- NEWMAN, William H. (1985) Yönetim İşletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare (Çev. Kenan Sürgit), 4. Baskı, Ankara: Yetkin Yayınları
- OKAY, Ayla (1999) “Marka İle Kurum İmajı Arasındaki Bağlantı ve İmaj Transferi” İletişim, Ankara: G.Ü. İletişim Fakültesi
- OKAY, Ayla (2000) Kurum Kimliği, 2. Baskı, Ankara: MediaCat Kitapları
- OKAY, Ayla ve Aydemir Okay (2005) Halkla İlişkiler Kavram Strateji ve Uygulamaları, 2. Baskı, İstanbul: Der Yayınları
- ÖZÇELİK, Ahmet (1994) “Eski ve Yeni Kooperatifçilik İlkeleri” Kooperatifçilik Yıllığı 94, Ankara: Kooperatifçilik Kurumu Yayını,
- ÖZDEMİR, Mahmud (1991) “Verimlilik Üzerine Düşünceler ve Verimlilik Çalışmaları”, Verimlilik Dergisi, Ankara: MPM Yay.
- ÖZSOY, Osman (1999) Politik Propaganda Teknikleri, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım
- PROKOPENKO, Joseph (1998) Verimlilik Yönetimi Uygulamalı Elkitabı, Çev Olcay Baykal ve diğerleri, Ankara: MPM Yayınları
- PELTEKOĞLU, Filiz Balta (2001) Halkla İlişkiler Nedir, 2. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları
- SUTERMEISTER, Robert A. (1969) People and Productivity, U.S.A.: McGraw Hill.
- ŞAHİN, Mehmet (1983) “İşletme Verimliliğinin Ölçülmesinde Kullanılan Kavramlar”, Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi, 1., 2., Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yay.
- ŞİŞMAN, Mehmet (1994) Örgüt Kültürü, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat ve Melek TÜZ (1995) Örgüt Psikolojisi, Bursa: Ezgi Kitabevi
- VAROL, Muharrem (1993) Örgüt Sosyolojisine Giriş, Ankara: A.Ü. İletişim Fakültesi
- SINA, Zeynep ve Serap SOYER (1998) “Sosyolojik Açıdan Kooperatifçilik Teorisinin Niteliğine İlişkin Düşünceler” AİD, Sayı 3, Ankara: TODAİE Yayını

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE COLLABORATION IN THE PROCESS OF EUROPEAN INTEGRATION

MOKIY A.I.*,
FEDORYSHYN N.Y**.

One of strategic priorities of Ukrainian economy development is integration into international relations, which predetermines both positive and negative social and economic consequences. That is why scientific substantiation of strategy, tactic, forms and methods of integration model realization is actual and important in the process of transformation of economy and society. The role of International co-operative movement grows in the aggregate of international integration forms. Co-operation is considered to be an effective model of manage and able substantially to activate development of such industries of economy, as agriculture, public food consumption, trading, tourism, to strengthen motivation of population to entrepreneurial activity and, thus, provide social-oriented economy growing. In this connection the role of Ukrainian co-operative sector integration in the world and European economy growth.

Summarizing descriptions of categories „globalization”, „integration” and „co-operative movement”, it is possible to draw conclusion about their close intercommunication and cross-influence. Intercommunication is stipulated by the following: negative processes, caused by globalization of world economy, strengthen the role of co-operative organizations in the increasing level of employment, providing even rights for all members of cooperative organizations, guaranteeing quality of provided services and commodities. The positive effects of globalization assist development of co-operative movement and actualize its participating in a globalizing world economy. Convergence of countries with the different levels of economic development, better division of labour between countries, the improvement of resources division mechanism become pre-conditions of economic integration, including international co-operative collaboration. In same queue, international integration and development of co-operative movement soften the negative consequences of world economy globalization and strengthen its positive effects.

* PhD on economy, professor Vicerector of Lviv Academy of Commerce of UKOOPSPILKA (LAC)

** PhD on economy, professor assistant of International economic relations dep. of LAC Ukraine uks@carrier.kiev.ua

Having analysed the integration models as to their accordance to a transitional economy we can prove that most adaptive are positions of market school, pursuant to which an orientation on results (strengthening of competition and increase of manage efficiency) stipulates the choice of directions and methods of integration. Exactly international co-operative collaboration is up to principles of market school of economic integration, above all because the cooperative organizations of different countries collaborate in order to acquire comparative advantages. Secondly, strengthening of integral competitiveness of co-operative organizations comparatively with the subjects of other patterns of ownership and ménage becomes the result of international cooperation. Thirdly, economic integration on the basis of international collaboration between co-operative organizations is able to be instrumental in the increase of population welfare in the countries which are integrated, due to realization of general state and private interests, especially in a social sphere.

The objective and human factors of eurointegration process deceleration predetermine the necessity of alternative directions and forms search of its deepening and intensification, in particular in the form of complementary sector-regional model of integration of Ukraine into EU. Such model should be built taking into account the expected positive and negative consequences for a country after entry in EU, its ready condition to complete or partial integration and, from other side, – the real personal interest of all EU countries in the entry of Ukraine to this megaregional economic community.

As to pre-conditions and features of international integration of our state, it should be noted that for seventeen years of independence Ukraine has not attain such level of socio-economic and political development, that to enter into an influential in world scales integration association as an equal in rights member. Thesis about low interest of the developed countries of European Union to complete integration with the less developed countries confirm research of the Austrian institute of economic researches in obedience to which as a result of EU expansion the effects of integration (trade effect, internal effects, multiplying the volumes of investments and migratory streams) for EU-15 countries were forecast at lower level, than for the new EU countries. The total integration effect of EU expansion for the EU-15 countries is estimated at the average level +0,42% GDP in 2005-2006 and +0,26% in 2008-2010, in that time as this index for the countries of East Europe is evened to +2,16% and 3,07%, accordingly; thus among the EU-15 countries most winning is forecast for Austria, Ireland and Netherlands, the least – for France, Great Britain, and for Spain, Sweden, Denmark and Portugal a negative general effect is forecast even.

That is why on the modern stage of foreign policy forming seems expedient within the EU-Ukraine Action Plan to carry out eurointegration of Ukraine after two directions. At first, it is realization of flanking-diffusive model of integration of Ukraine in accordance with which it is expedient to integrate at subregional level, taking advantages of collaboration with the local and subregional centers of integration. Secondly, expedient is realization of flanking-sector collaboration a place is important in which occupy separate industries and sectors of economy. In other words, it is expedient to use benefits of partial integration, to integrate in particular sectors with the certain countries of European Union (which have certain interest to the collaboration with Ukraine), a collaboration with which will become advantageous for development of both concrete industry in particular and development of national economies on the whole.

In Strategy of integration of Ukraine to European Union priority of a particular branch collaboration is determined, next to other, in a scientifically research sphere, to industrial and agricultural co-operation and others like that. In an item 52 of the Agreement about partnership and collaboration between Ukraine and EU, among other, are marked that an economic collaboration must be concentrated on industrial co-operations, encouragement and defence of investments, science and technique, education and studies, agriculture, financial services, currency policy, regional development, social co-operation, tourism, small and middle enterprise.

Taking in consideration all above we offer to develop partial sectoral-regional integration between Ukraine and EU on the basis of co-operatives. World experience proves the important role of cooperative organizations in development of economy, especially during the processes of transformations, that stipulates possibility of its development also in Ukraine. In the economic system a co-operative sector is instrumental in national economy diversification, expansion of scales, economic activity, combination of the personal, collective and public interests; in a social sphere the mission of cooperative organizations is directed on social support, overcoming poverty, social alteration of village, strengthening of democratic bases of society.

Research of place and role of co-operative sector in the economy of EU countries found out the following features: (1) a tendency to multiplying the volumes of cooperative organizations of tertiary sector activity (in the field of trading, tourism, bank sector); (2) considerable market shares of cooperative organizations are important in national economies on the whole (in agriculture market share of cooperative organizations in Ireland, Holland, Finland, Italy are from 50 to 100%; in forestry – 60% in Sweden, 31% in Finland; in the field

of bank services – up to 35% in France, Finland, Austria, Germany; consumer co-operative occupy 35,5% of market in Finland, 20% – in Sweden); (3) multiplying the amount of cooperative members and persons which are served by them, and decrease of amount of cooperative organizations through their association in powerful co-operative unions; (4) deepening of international collaboration; (5) activation of state assistance development of co-operation; (6) diversification of co-operatives activity; (7) an assistance of EU-15 co-operative organizations and international organizations in development of co-operative sector in the economy of new EU members.

As to co-operative sector of Ukrainian economy, it is based on the system of various cooperative organizations of four types: agricultural, consumer, credit and in the sphere of services. From all subsystems of co-operative sector consumer co-operation is most structured and organizationally designed. This type of co-operation functions as an integral socio-economic system, its activity is enough diversified and engulfs the herd and retail trading, purveyances, production, building, transport, education, providing services and foreign economic activity.

About the considerable role of consumer co-operation in the national economy of Ukraine testifies circumstance that it unites 723400 of shareholders and provides labour employment for over 80000 of persons. Economic potential is also enough considerable – over 13000 of stores, 647 production enterprises, 4400 public food consumption establishments, 506 markets, 6000 objects for providing services and other objects. The gross turnover of basic industries of consumer co-operation activity in 2007 attained 3,3 bln UAH that equaled to 660 mln USD (specific gravity of consumer co-operation in the combined commodity turnover of Ukraine was 1,9%).

In Ukraine consumer co-operation directly takes part in a life-support over 15 million people (it is third of country population). In rural locality commodity turnover is over 50% from national. Consumer co-operation brings in considerable role in training of personnels for a village: almost 30 thousands of students study in 22 colleges and 2 higher co-operative educational establishments, from them – two third are rural young people. An insurance company, pension fund, other social structures function in consumer co-operation of Ukraine.

On the basis of indexes of comparative advantages calculation of Ukraine at the markets of EU countries and cluster analysis it is possible to draw conclusion about collaboration expedience of Ukrainian co-operative organizations: with Great Britain, Denmark, Germany, France, Sweden, Slovakia, Hungary, Poland in agriculture; with Austria, Germany, Poland in the field of bank services; with Poland, Hungary, Slovakia in the sector

of small and middle enterprise; with the entire EU countries in the sphere of tourism and investment collaboration. In an aggregate it will provide most positive influence on the dynamics of volumes of GDP and improvement of external trading structure.

Taking into account the features of international integration of countries with a transitional economy, genesis of international co-operative movement in contemporary terms, problems of its adaptation to the calls of globalization, factors of forming of eurointegration model of Ukraine, state and prospects of development of domestic co-operation, we offer the co-operative model of integration of Ukraine to EU.

Must the instruments of realization of the offered model become collaboration within the international projects, collaboration in obedience to agreements, fastened in agreements between Ukraine and EU, in the form of common enterprises, harmonization of legislation, implementation of the European standards and norms of business. Such integration can be carried out both at the level of co-operative sector of national economies on the whole and in the cut of separate types of economic activity (agriculture, public food consumption, trading, tourism and others like that), separate co-operative enterprises and organizations, their associations.

Realization of the developed collaboration model is provided by the complex of resources:

- raw materials (the market of agricultural product is assured);
- productions (172 bread-baking plants and bakeries, 69 enterprises for the production of sausages, 21 preserve factories, 38 enterprises for the production of soft drinks, 61 – for processing of fish);
- finance (funds of consumer co-operation, facilities of shareholders, facilities from state and local budgets, foreign and domestic investments, credits within the programs of technical help, bank credits);
- stuff (over 80 thousands of stuff, including 16,4% with complete and base higher education and 31,4% with incomplete higher education);
- social (a positive image of co-operation among population;
- infrastructural (170 bases of purveying sales, over 13 thousands of stores, over 500 markets);
- scientific and innovative (on the basis of Lviv Academy of Commerce, Poltava University of Consumer Co-operation of Ukraine, other co-operative higher educational establishments).

Strategic priorities of international co-operative collaboration intensification should

be: (1) programs realization of partners search for the definite investment projects; (2) efforts concordance with co-operative organizations of Central and East European countries as to optimization of production structure and placing of productions capacities; (3) development of the boundary trading through establishing direct connections between co-operative organizations and enterprises with foreign partners; (4) creation of interregional co-operative associations; (5) forming of the information and marketing providing system of foreign economic activity.

We should emphasize that the effectiveness of co-operative integration model realizaiton depends considerably on governmental assistance. Among tasks for governmental bodies as to co-operative sector development and its integration into European economic system should be: (1) an increase of solvency level of rural population through multiplying profits and replacement of natural exchange an agricultural product on a commodity-money; (2) reflection in the national strategic papers of measures positions of co-operative sector support in accordance with principles and tasks, proclaimed by UNO and International co-operative alliance; (3) creation for consumer co-operation of the dedicated mode of most assistance (for example of France, Italy, Sweden, Spain) by partial indemnification of high charges of appeal, subsidizing of activity, related to maintenance of the littleprotected layers of population; (4) indemnification of percents for credits; (5) assistance development of innovative, investment and foreign economic activity of the consumer co-operation system; (6) creation of the State agency of cooperative enterprises development (for example of Great Britain) with the purpose of stimulation of co-operative movement through giving legal assistance to co-operative organizations, preparation of recommendations to government institutions on co-operation, development of investments and innovations projects on co-operative basis; (7) carrying out researches on issues of cooperative enterprises development, their collaboration and participating in international co-operative movement.

Taking into account the conclusions of our research, we suggest to do the accent of international cooperation on development of co-operative industries of tertiary sector, that on development of trading, international tourism, financial institutions, marketing and consulting organizations, and also leasings and franchising operations in the system of consumer co-operation of Ukraine. We also suggest to attract foreign investments and experience in development of traditional industries of consumer co-operation, such as trading, purveyances, production and public food consumption.

In our opinion through the integration between the co-operative system of Ukraine and EU countries such positive effects will be attained: (1) expansion of trading; (2) growth of

activity efficiency of domestic co-operative sector; (3) structural alteration of separate industries, especially agriculture; (4) multiplying the volumes of foreign investments, transfer of technologies; (5) strengthening of national competitiveness, in particular legal sector of economy; (6) decision of social tasks; (7) softening of socio-economic discrimination of rural population.

By these positive effects of integration expedience of integration of Ukraine to European Union on the basis of international co-operative cooperation is substantiated.

KOOPERATİFLERDE YENİ STRATEJİLER ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Abdullah KARAKAYA*

ÖZET

Toplumsal refah; toplumsal örgütlenme düzeyi, bu örgütler arasındaki etkileşimin niteliği ve örgütsel başarı ile yakından ilişkilidir. İş birliğinin önemli örgütsel uygulamalarından olan kooperatiflerin, çevresel değişimlere gerekli uyumu zamanında sağlayabilmeleri için bu değişimlere uygun farklı tür ve içerikte çok değişik yeni stratejilerin geliştirilmesini gerektirebilir. Bu stratejiler arasından toplumsal ve örgütsel çıkarlara en uygun bileşimi oluşturacak bir seçimin yapılması gerekliliği de açıktır. Değişimin kesintisiz yaşandığı bir iş ortamında faaliyette bulunan kooperatifler, stratejik yönetim sisteminin bütünlüğü kapsamında, yeni stratejiler geliştirme sürecinin sürekliliğini de sağlamak durumundadırlar.

Bu çalışmanın temel amacı, kooperatiflerin, hızla değişen çevresel şartlara uyum sağlamasında, stratejik yönetim sisteminin bazı evreleri ile sınırlandırılmış olarak yeni stratejiler geliştirmelerinin gerekliliğinin araştırılmasıdır. Bu amaçla, S.S. Çelik-İş Mensupları 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi'nde örnekölçü araştırması gerçekleştirilmiştir. Tanımlayıcı araştırma modelinin kullanıldığı çalışmada; doküman inceleme, mülakat ve gözlem yöntemiyle elde edilen verilerin değerlendirilmesi sonucu; kapsam içinde ele alınan kooperatif yönetiminin stratejik bilinçliliğe sahip olduğu ve informal yöntemlerle yapılan stratejik analizlerin verileri ile uyumlu stratejilerinin bulunduğu belirlenmiştir. Buna karşın stratejik yönlendirmeyi ifade eden, kooperatife ilişkin dokümanite edilmiş misyon, vizyon ve temel değerlerin bulunmadığı saptanmıştır. Kooperatifin varlığını ve başarısını önemli oranda etkileyebilecek stratejik yönlendirme, stratejik analiz ve yeni stratejiler belirleme çalışmalarının, stratejik yönetim yaklaşımının bütüncül çerçevesi içerisinde, formel bir sistem oluşturularak yapılmasının daha yararlı olacağı söylenebilir.

Anahtar Kelimeler: Kooperatif, Strateji, Stratejik Yönetim

* Karabük Üniversitesi, TÜRKİYE abdullahkarakaya@mynet.com

ABSTRACT

A Research On The New Strategies In Cooperatives

Social welfare is closely related to the level of social organization, the quality of the interaction between these organizations and the organizational performance. Cooperatives which are from the important applications of collaboration need to develop new strategies with different type and content to accommodate with the environmental changes in time. It is clear that the best combination among these strategies must be chosen for the social and organizational benefits. Cooperatives which are to survive in a continuously changing environment also need to maintain the continuity of the new strategy development process in the context of the strategic management system.

The main purpose of this research is to investigate the necessity of developing new strategies for a cooperative, restricted to some stages of strategic management system. For this purpose a case study has been conducted in S.S. Çelik-İş Mensupları 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi, which is a limited cooperative founded for subsidized housebuilding in 5000 Evler District, Karabuk-Turkey. Descriptive research model was used in the study and data was gathered by document investigation, interview and observation. Evaluation of data revealed that the management board of the investigated cooperative have strategic consciousness and they have strategies appropriate to analyses they made by informal methods. On the other hand, it was seen that they don't have documented mission, vision and principles which express the strategic orientation. It can be said that, it would be better for survival and performance of the cooperative to conduct the studies of strategic orientation, strategic analysis and determining new strategies in a formal system inside the integrity of strategic management approach.

Keywords: Cooperative, Strategy, Strategic Management

GİRİŞ

Dünyanın yaşamakta olduğu hızlı ve sürekli değişim, tüm örgütleri önemli ölçüde etkilemekte, mevcut amaç ve stratejileri, kısa zamanda geçersiz ve yetersiz kılmakta, yeni sorunlar yumağı oluşturarak örgütleri belirsizlik ortamına sürüklemekte ve varlığını tehdit etmektedir. Böyle bir ortamda örgütün yaşamını devam ettirebilmesi ve sürdürülebilir rekabet avantajını koruyabilmesi; içinde bulunduğu çevrenin şartlarını bilmesine, bunların gereğini yerine getirmesine, kendini rakiplerinden farklı kılabilmesine, daha esnek olabilmesine ve değişikliklere daha çabuk cevap vererek değişen şartlara kolay uyum sağlayabilmesine bağlıdır. Bu uyum sayesinde örgüt bu çevre içinde kalabilir ve çevreyi karşıt olarak

etkileyebilir. Aksi halde çevre ile örgüt arasında açıklık meydana gelecek ve başarısızlık kaçınılmaz olacaktır.

Teknolojik, ekonomik, siyasal ve sosyo-kültürel alanlardaki değişim ve gelişmelere bağlı olarak oluşan, toplumun istek ve ihtiyaçlarındaki çeşitlilik ve artışlara uygun mal ve hizmet sunmak sorumluluğu örgütsel başarıyı etkileyen önemli unsurlardan birisidir. Çevresel değişimin gerekliliklerini yerine getirerek uygun tepkide bulunma sorumluluğunu gereği gibi yönetemeyen, çevre ile etkileşimini istenen şekilde düzenleyemeyen örgütlerin varlıklarını sürdürmek ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamak başta olmak üzere önemli amaçlarının çoğuna ulaşmada büyük oranda başarısız olacakları açıktır.

Bu başarısızlığı engellemek veya azaltmak için kullanılabilecek yönetsel araçlardan birisi de örgütlerde hızlı değişmelerin bir bütün olarak yönetimini ve sistemli bir şekilde değişime önderlik etmeyi ifade eden stratejik yönetim sisteminin uygulanmasıdır. Süreklilik gerektiren bir olgu olan stratejik yönetim sistemi; stratejik bilinçlilik, stratejik yönlendirme, stratejik analiz, stratejik planlama, stratejik uygulama ve stratejik kontrol evrelerini içeren bütünlük bir süreçtir.

1. KURAMSAL ÇERÇEVE

1.1. Kooperatif Kavramı

1.1.1. Kooperatifin Tanımı ve Tarihçesi

Kooperatifin yasal tanımı 1163 sayılı Kooperatifler Kanununun birinci maddesinde şu şekilde tanımlanmaktadır. 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 ortaklıklara kooperatif denir.

Buna göre kooperatif; ekonomik, sosyal, kültürel vb. ortak istek ve ihtiyaçlarını, demokratik şekilde idare edilen bir kurum üzerinden karşılamak üzere bir araya gelen gönüllü insanlardan oluşan bir topluluk olup; kişisel yardımlaşmaya, kişisel sorumluluğa, demokrasiye, eşitliğe ve dayanışmaya dayalı değerlere sahiptir. Kooperatifçilik hareketinin ana fikri son derece basit gibi görünen bir davranış biçimi olan; tek başına yapılamayan, birlikte yapılabilir hale getirmek anlayışına dayanmaktadır (Duymaz, 1986: 1) .

Kooperatifler, bütün demokratik ülkelerde olduğu gibi ekonomik bir amacı gerçekleştirmek ve ortaklarının ihtiyaçlarını karşılamak için kurulan ekonomik güç birliği örgütleridir. Her kooperatif, ortaklarının gereksinimlerine çözüm bulma ve birbirlerine yardım

etme esasına göre kurulur ve çalışır. Kooperatif ortaklarının demokratik yapı içinde; haklarını, ödevlerini ve sorumluluklarını bilmeleri gerekir. Kooperatif üyelerinin dürüstlük, açıklık, sosyal sorumluluk ve diğerlerini önemseme gibi etik değerlere sahip olmaları gerekir (<http://www.koop-mer.gazi.edu.tr/dergi/koopmersay1.pdf>). Ayrıca üyelerin karar ve kontrol mekanizmalarında belli oranda söz sahibi olabilmeleri için üyeler sahip oldukları hisse sayısına bağlı olmaksızın her üyenin bir oya sahip olduğu eşit oy hakkına sahiptirler.

1.1.2. Kooperatifin Tarihçesi

Tarihin eski dönemleri incelendiğinde, kooperatif benzeri örgütlenmelerin bulunduğu anlaşılmaktadır. M.Ö. 3000 yıllarında Mısır Devleti'nde ve Babil Krallığı'nda, M.Ö. 200 yıllarında Çin İmparatorluğu'nda, M.Ö. 400 yıllarında Roma İmparatorluğu'nda ve M.S. 1250 yıllarında Selçuklu İmparatorluğu'nda kooperatif özelliklerini taşıyan uygulamalar olduğu bilinmektedir. Ayrıca, adı kooperatif olmasa bile sistem ve ilkeler bakımından kooperatifçilikle aynı olan ve Osmanlı toplumunda mevcut bulunan Ahilik sistemi, gerek ihtiva ettiği prensipler gerekse insanlığa ve çalışanlara tuttuğu ışık ve çizdiği yol bakımından söz konusu uygulamalara büyük bir yakınlık göstermektedir (Arman, 2007: 40).

Bugünkü anlamda bilinen ilk kooperatifçilik uygulamalarına bakıldığında, 1844 yılında İngiltere'de kurulan tüketim kooperatifçiliğinin ilk sırayı aldığı görülmektedir. Bunu üretim kooperatifçiliğinde Fransa, Esnaf ve Tarım Kredi kooperatifçiliğinde ise Almanya takip etmektedir. Avrupa ülkelerindeki bu ilk kooperatifçilik örneklerinin ilke olarak ahilik prensiplerinden etkilendiği bir gerçektir. Nitekim Modern kooperatifçiliğin kurucularından olan Michael Sandown, Sivas, Kayseri, Nevşehir, Kırşehir ve Niğde'de incelemeler yapmış ve edindiği bilgileri 1828-1831 yılları arasında İngiltere'de yayımlamıştır (The Co-Operator Vol. 18 No 5. London 1944 pp 13-19 Yazarı John B. Higgins). Söz konusu çalışmanın bulguları, ahilik uygulamalarındaki ilkeler ile birlikte değerlendirildiğinde, kooperatifçilik fikrinin anayurdunun Anadolu olduğu söylenebilir (http://www.tarim.gov.tr/hizmetler/yayinlar/e-kitap/kooperatifcilik_1/ders1.htm)

Ülkemizde kooperatifçilik hareketi, batılılaşma hareketine paralel olarak Avrupa ülkeleriyle belirli bir düzeyde etkileşim içerisinde başlamış ve gelişmiştir (Aydemir, 2007: 6). Mithat Paşa Avrupa ülkelerindeki gelişmeleri izleyerek, 1863 yılında Niş'te memleket sandığı adında ilk kooperatifi kurarak, bu kooperatifin başarılı bir şekilde çalışmasını sağlamıştır. Başarılı olan bu oluşumun hemen ardından 1867 yılında hükümet "Memleket Sandıkları Nizamnamesi" ile diğer valiliklerin de, toplumun bilinç ve refahını artırmayı amaçlayan

memleket sandıklarını kurmaları için emir vermiştir. Bu uygulama 1868 yılında, şehirlilerin kredi ihtiyaçlarını karşılamak üzere kurulan emniyet sandığı ile devam etmiştir.

1914 yılında Aydın ilindeki incir üreticileri tarafından “Kooperatif Aydın İncir Müstahsilleri Ortaklığı” adıyla ilk tarım satış kooperatifi kurulmuştur. Bu süreç içerisinde; 1925 yılında Ankara’da, ilk tüketim kooperatifinin, 1934 yılında yine Ankara’da, ilk yapı kooperatifinin, 1948 yılında Rize’de ilk tedarik kooperatifinin, 1951 yılında Adapazarı’nda ilk pancar ekicileri kooperatifinin, yine 1951 yılında Ankara’da ilk esnaf kefalet kooperatifinin kurulduğu görülmektedir (<http://tr.wikipedia.org/wiki/Kooperatif>). Kooperatifçiliğin tarihi gelişimi ile ilgili daha geniş bilgi (<http://www.sanayi.gov.tr/webedit/gozlem.aspx?sayfaNo=3790>) adresinden elde edilebilir.

1.1.3. Kooperatifin Önemi

Kooperatifler yaptıkları çok çeşitli hizmetler vasıtasıyla toplum kültürünün zenginleşmesine ve kalkınmasına yardım etmektedirler. Kooperatifler, mahalli şartlara uygun örgütlenmeler, bulundukları yörenin daha iyi duruma getirilmesi konusundaki yol, sulama tesisleri, sağlık merkezleri, okullar vb. sosyal nitelikli yatırımlar, ziraat rehberliği yapma ve yaşam kalitesini artırmaya yönelik faaliyetler, yerel üretimi desteklemeye yönelik sağladığı krediler, doğum, eğitim, evlenme, ilaç, yaşlılık aylığı ve cenaze giderleri yardımı vb. sosyal güvenlik nitelikli harcamaları karşılamasında yaptığı yardımlar gibi dünyanın çeşitli yerlerinde uygulama örnekleri bulunan çeşitli hizmetlerle, kültürel zenginleşme ve kalkınmaya önemli destekler sağlamaktadır (Madane, 2007: 8-9).

Kooperatifler, ekonomi yönetimindeki bozuklukların, piyasa mekanizmasındaki aksaklık ve dengesizliklerin bireysel veya toplu girişimlerle zamanla ortadan kaldırılması gereğinden kaynaklanan önemli bir toplumsal ihtiyacı karşılamaktadır. Kooperatifler özellikle, 19. yüzyıldaki hızlı sanayileşme sürecinin, günümüzde ise bazı yanlış makro politikalar sonucu oluşan çarpık gelir dağılımının ortaya çıkardığı sosyo-ekonomik dengesizliklerin etkilerini azaltmak üzere birer savunma aracı olma görevini başarıyla yerine getirmektedirler (Duymaz, 1986: 1-5) .

Tüm ekonomik faaliyetlerde evrensel bir ilke olan rasyonellik gerekliliği, kooperatif üyelerini motive etmede önemli bir etkidir. Bu ilke bütün toplumlarda ve örgütlerde gerçekleştirilmek istenen etkinlik ve verimlilik gibi başlıca değerleri içerir. Bu bakımdan ortakların temel beklentisi, kooperatifin rasyonelliğini belirlemede önemli ölçütlerden olan etkin ve verimli bir faaliyet düzeni kurmasıdır. Aslında tek başına gerçekleştiremedikleri rasyonel çalışma düzenini kooperatif aracılığıyla sağlamak istemeleridir (Duymaz, 1986: 69).

Kısaca kaynakların optimum kullanımı ile refahın artmasına katkı sağlamak beklentisi önemli bir saiktir.

Kooperatif demek, girişimin tam merkezindeki insanlar demektir. Kooperatifler, insanların kendi konumlarını düzeltmelerini, hayatta karşılaştıkları ekonomik ve sosyal zorlukların üstesinden gelmelerini mümkün kılacak imkânlar yaratır. Kooperatiflerin yaratabileceği imkânlara örnek olarak; öncelikle içinde bulundukları yerel topluluklara bağlı kalarak yerel ekonomik taban oluşturmaları ve bütüncül sosyal sorumlulukları artırmaları, diyalog ve karşılıklı yönetim ilişkilerine (yönetişim) destek sağlamaları, ekonomik faaliyetlerin daha etkili bir şekilde yürütülmesine katkı sağlayarak ekonomik kapasiteyi güçlendirmeleri sayılabilir.

Kooperatifler her ne kadar yerel üyelerine hizmet sunup, öncelikle bunların ihtiyaçlarına eğilmekle birlikte, küresel çapta işbirliğine de girmekte, bu işbirliğinden elde edilen ekonomik ve sosyal fayda, yerel topluluklardaki üyelerine dönmektedir. Kooperatifler, uluslararası düzeyde kabul edilen bir takım ilke ve değerleri paylaşmaktadır. Kooperatifler; demokratik temellere sahip olmaları, sosyal ve ekonomik değerleri birleştirmesi, insanları ön planda tutması, insan haklarına, kültürel kimliklerine ve bağımsızlıklarına saygı göstermesi ve yerel topluluklara gerekli inisiyatifin verildiği örgütsel yapısıyla, daha adaletli bir küreselleşme ve dünya düzeni yaratılması konusunda çok uygun bir konumda bulunmaktadır (http://konya.tarimkredi.org.tr/kooperatificilik/koop_birligi.html).

1.2. Strateji Kavramı

1.2.1. Stratejinin Tanımı

Strateji kavramının kökeni, ilk insan topluluklarının yeryüzünde var olmaya başladıkları günden itibaren yaşadıkları ekonomik, siyasi ve askeri faaliyetlerdeki rekabetlerine kadar götürülebilir (Alpkan, 2000: 2). Kapsadığı alan, boyut ve seçenekler bakımından bu günkü düzeyde olmayan bu rekabet ortamında, ismi “strateji” kelimesi ile ifade edilmemiş olsa da, stratejik düşünce yapısının ve hareket biçimin varlığını kabul etmek kaçınılmazdır.

Farlı örgütlerde, değişik düzeylerde ve çok geniş bir kullanım alanına sahip olan strateji kavramı ile ilgili birçok tanım yapılmıştır. Bunlardan bazıları bir fikir vermesi amacıyla aşağıda verilmiştir. Philip Sadler stratejiyi, başarılı olmak için yapacaklarımızdır şeklinde çok yalın bir şekilde tanımlamaktadır. Henry Kissinger ise stratejiyi, toplumların kendi geleceklerini güven altına almak üzere yaptıklarıdır şeklinde tanımlamaktadır. Igor

Ansoff stratejiyi, işletmenin kar etme ve büyüme amacına yönelik olarak faaliyet alanını ve büyüme yönünü saptaması süreci şeklinde tanımlamaktadır (<http://www.savassakar.com/>).

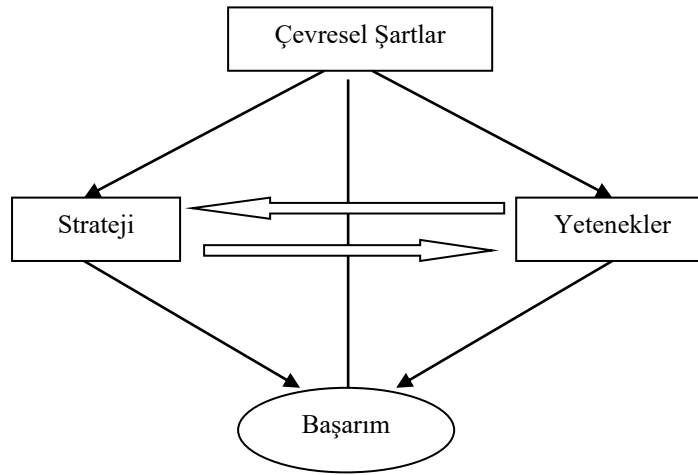
Strateji, değişen koşullara bağlı olarak; hızlı, farklı, yaratıcı çözümler üretmek sureti ile başarılı olabilme becerisi şeklinde de tanımlanabilir. Bir kurum için stratejiler, öncelikle o kurumun hayatta kalmasını ve daha sonra da başarılı olmasını sağlayan fikirlerdir (<http://www.virahaber.com/?c=2312>). Strateji; işletmelerin gelecekte gerçekleştirmek istedikleri amaçlarının, amaçlarla kaynaklar arasındaki uyumunun ve kaynaklarının hangi metotlarla hangi fonksiyonlara ne biçimde dağıtılacağına tespit edilmesi biçiminde de tanımlanabilmektedir. Bir diğer tanıma göre; rakiplerin faaliyetlerini de inceleyerek, amaçlara varmak için belirlenmiş, nihai sonuca odaklı, uzun dönemli, dinamik kararlar topluluğu olarak tanımlanabilen strateji (Ülgen ve Mirze, 2004: 33); muhakeme yapmanın, geleceği öngörmenin ve yönetimin iyileştirilmesinin bir aracıdır. Kısaca, büyümeyi ve dinamizmi sağlayan, dışardan sağlanması pek mümkün olmayan önemli bir içsel araçtır. Strateji kavramı, rekabetçi bir ortamda, işletmenin amaçlarını başarabilmek için gerekli yönetsel kararlar ve eylemlerdir. Bu anlamda işletmenin çevresel ilişkilerini, işletme yararına düzenleyebilmek ve rakiplerine üstünlük sağlayabilmek amacıyla kaynakların en uygun tarzda kullanılması anlamına gelmektedir. Strateji, işletmenin dış çevresi ile ilişkisinin geliştirilmesini ve iç kaynaklarının güçlendirilerek dış çevredeki fırsatlardan yararlanmasını en üst düzeye çıkarmak işlevini yüklenmektedir (Ergin, 1992, 16).

Strateji, oyunun yeni kurallarını araştırmak veya oluşturmak ve oyunu kazanmak için bir yol bulmaktır. Strateji, yoğun rekabet ortamında amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan bir işletmenin, uzun dönemli temel amaçlarının saptanması ve bu amaçlara ulaşabilmek için gerekli kaynakların tahsis edilmesinde ve kullanımında kabul edilen yollar olarak da tanımlanabilmektedir. Strateji; kısaca bir organizasyonun amacına ulaşmak için izleyeceği yollar anlamında kullanılmaktadır (Güçlü, 2003: 62). Strateji rekabet üzerine odaklıdır ve yatırımların yoğunluğu, rekabet silahları, bölümlere göre farklılaştırılma ile birlikte dört anahtar kavramın bileşkesi olmayı gerektirir. Bununla birlikte, stratejinin kritik bileşenleri içerisinde yer alan bölümsel farklılaştırma başta olmak üzere tümünde sinerjinin kullanılması önemlidir. Stratejinin bu anahtar kavramları örgütün varlığı, dış çevre, iç çevre ve rekabet avantajı üzerine odaklıdır.

Strateji konusunda yeni ufuklar açan çalışmalar strateji; yetenek, çevre ve performans (başarım) arasında bağıntı olduğunu belirtmektedir. Bu kavramlar birbirleriyle ilişkili olmalarına karşın bunların farklılıkları dikkate alınarak ele alınmasının ve geniş bir çerçevede analiz edilmesinin önemli olduğunu vurgulamaktadır (DeSarbo et al., 2006: 911). Özellikle

yetenek ve strateji farklı iki kavram olmasına karşın birbiriyle ayrılmaz bir biçimde bağımlıdırlar. Yetenek kaynakların bir bileşkesidir, strateji ise yeteneklerin nasıl geliştirilebileceğini yönlendirir. Bir diğer ifadeyle yetenek, stratejinin temelini oluşturur (Casselman ve Samson, 2007: 69-72). Bununla birlikte, türdeş olmayan, ilgi çeken, çok çeşitli ve kontrol edilen örgütsel kaynakların, kaynak temelli stratejik yaklaşıma önemli katkılarda bulunacağı da belirtilmektedir (Costa & Dierickx, 2005:1053).

Strateji ve ilişkili olduğu önemli kavramlar aralarındaki etkileşimi de gösterecek biçimde Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1: Strateji ile etkileşimli kavramlar (Casselman ve Samson, 2007: 71).

Stratejinin şu ana kadar yapılan yaygın tanımlarından da anlaşılacağı gibi strateji; tüm örgütlerin varlığını sürdürmek, etkinliğini artırmak ve rekabet ortamında üstünlük elde edebilmek için izleyeceği yollar olarak da değerlendirilebilir (Güçlü, 2003: 68).

1.2.2. Strateji Türleri

Çok sayıda ve farklı amaçları olan örgütler, bu amaçlara öncelik ve önem sırasına göre etkin biçimde ulaşabilmek için çok sayıda ve farklı stratejiler geliştirmek zorundadır. Stratejiler; ulaşılması beklenen amaçlar, yüklenen kapsam vb. çeşitli ölçütlere göre çok farklı biçimlerde gruplandırılarak incelenebilmektedir. Bunlardan birisi temel stratejiler ve yönetim düzeylerine göre stratejiler ayrımıdır. Genellikle mevcut iş tanımının değiştirilmesi halinde uygulanan temel stratejiler; büyüme stratejileri, küçülme stratejileri, durağan stratejiler ve karma stratejiler olmak üzere dört gruba ayrılmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 198-200). Temel stratejiler özetle, gelirlerin artırılması (büyüme) ve maliyetlerin azaltılması (etkin maliyet-yatırım yönetimi) olmak üzere iki grup olarak da ifade edilebilir. Temel stratejiler Şekil 2’de gösterilmektedir.

Strateji türleri konusunda bir diğer ayrım; amaçlanan (kurgulanan) ve gerçekleşen stratejiler kavramıdır. Bu kavram amaçlanan stratejilerin her zaman hazırlandığı biçimde gerçekleşemediğini ifade etmektedir. Yöneticilerin analitik yaklaşımla hazırladıkları, olmasını arzu ettikleri, amaçlanan stratejilerle; gerçekleştirilebilen stratejiler çoğu kez farklıdır (Ülgen ve Mirze, 2004: 198). Bu nedenle yöneticiler, kurgulanan stratejiler üzerinde zaman içerisinde oluşan şartlara göre değişiklikler yapmak zorunda kalırlar. Strateji uygulamaktan sorumlu yönetici, başlama noktası ile hedef arasındaki süreçleri ve sapmaları sürekli kontrol etmek zorundadır. Burada yüksek uygulanabilirliğe sahip stratejiler oluşturulması yani uygulanma oranının veya uygulanabilirlik oranının yüksek olduğu etkin strateji gerçekleştirme sürecine sahip olmak önemlidir.

Süreçler her zaman planlandığı biçimde yürümediği için işletmeler çevreden gelen kolaylaştırıcı ve zorlaştırıcı faktörleri de analiz etmek zorundadırlar. Bu türden zorunluluklar onları stratejik bilinçlilik ve stratejik yönlendirme doğrultusunda stratejinin yönetilmesini yani yeni stratejiler belirlenmesini gerektirir (Yüzbaşıoğlu, 2004: 388-389). Örgütler, mevcut stratejilerinin değişen şartlar karşısında gözden geçirildiği, strateji yönetme sürecinde üç seçenekle karşı karşıyadır. Bu seçenekler; mevcut stratejilerde hiç değişiklik yapmama, mevcut stratejiler üzerinde değişiklik yaparak geliştirme ve yeni stratejiler oluşturma şeklinde ifade edilebilir.

1.2.3. Strateji Geliştirme, Strateji Seçimi ve Uygulanması

Bir örgüt için yalnızca büyümek ve başarı kazanmak yeterli olmayıp geleceği garanti altına alacak ve sürdürülebilir rekabet gücü sağlayacak güvenilir stratejiler geliştirmek önemlidir (Temel & Sümer, 2006: 657). Rekabete dayanan ekonomik bir ortamda, yeni ve güvenilir stratejiler geliştirme, her şeyden önce; yenililiği, ilerlemeyi ve sürekliliği sağlamaya yönelik olarak, örgüt ve çevrenin karşılıklı uyum içinde olmasını sağlayarak, meydana gelen değişiklikleri örgüt yararına değerlendirmeyi amaçlayan yönetsel bir araçtır (<http://www.ikademi.com/stratejik-yonetim/462-stratejik-planlama.html>). Değişen koşullara uygun yeni stratejiler belirlenemezse çevre ile örgüt arasında açıklık meydana geleceğinden faaliyetler başarısızlıkla sonuçlanacaktır.

Örgütler tüm faaliyetleri ve süreçleri, stratejilerini geliştirmek ve gerçekleştirmek için kullanırlar. Bu yüzden strateji geliştirme konusunun tüm örgütsel faaliyetler ve süreçlerden daha önemli olduğu söylenebilir. Strateji geliştirme, örgütlerin çevrelerini algılamakta kullandıkları süreçler ve faaliyetlerdir ki böylece örgütler, bunlarla ilgili olarak kaynaklarının ve yeteneklerinin etkin kullanımı ile ilgili düzenlemeler yapmaktadırlar. Strateji geliştirmenin

nihai amacı, daha yüksek performans sağlamak amacıyla çevre, yapı ve strateji arasında uyum sağlamaktır. Çevresel tarama, iç ve dış çevre analizi, formel planlama ve girişimsel tarz, vizyon, spesifik örgüt kültürünün teşviki gibi faaliyetler ve faaliyetler arasındaki uyum, strateji geliştirme sürecinde önemli faktörlerdir (Balabanis & Spyropoulou, 2007: 45-46).

Strateji seçimi; örgütün çevresiyle olan karşılıklı ilişkilerinin, çevreye karşı gösterdiği tepkilerinin, iç organizasyonunun ve insan kaynaklarıyla ilgili değişkenlerinin etkisi dikkate alınarak yapılır. Strateji seçimi; karar vericilerin bilişsel süreçleri, sosyal-örgütsel süreçler ve politik süreçler olmak üzere üç farklı süreçte oluşur (Balabanis & Spyropoulou, 2007: 46). Bu çok değişkenli ortamda değişkenlerin hepsini kontrol altında tutabilmek ve her birinin davranışlarını ve olasılıklarını sezerek programlamaya gitmek veya birtakım varsayımlardan hareket ederek kantitatif, kesin bir programlama yapmak, sosyal bilim dalı içinde yer alan strateji geliştirme sürecinin özüne aykırı düşmektedir. Kantitatif araçlarla optimal seçim hesapları, ancak sınırlı değişkenli durumlarda, strateji seçimine yardımcı bir araç olarak kullanılabilir.

Bu anlamda strateji seçimi eytişimsel bir özelliğe sahiptir. Diğer bir deyimle strateji seçimi; devingen bir iş ortamında, önceden saptanmış amaçlarla, amaçlara erişmeye yardımcı olacak araçlar arasındaki karşılıklı etki ve tepkileri çelişmelerle birlikte incelemeyi ve çelişmeleri azaltmayı amaçlayan yeni stratejiler belirlemeye yönelik yöntemleri içermektedir. Araçlar amaçlara hizmet etmekle beraber aynı zamanda onların belirlenmesine de yardımcı olan stratejileri ifade etmektedir (<http://www.merih.net/m2/str/weroler01.htm>).

Çevredeki ani ve hızlı gelişmeler örgütlerde yeni stratejilerin oluşturulmasını yani geliştirilmesini ve uygun olanların seçilmesini zorunlu kılmaktadır. Tipik bir strateji geliştirme süreci, önce stratejinin oluşturulması yani formülleştirilmesi ile başlamakta, bunu uygulama süreci izlemektedir (Asunakutlu & Coşkun, 2000: 22). Seçilen stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanması, örgütün yapısına bağlıdır. Yeni stratejilere uygun yeni yapılanmalar oluşturularak başarıyı yükseltilebilir. Uygun olmayan bir yapı ile yürütülen strateji uygulamaları genellikle beklenen sonuçları vermemektedir. Bu süreç örgüt faaliyette olduğu sürece değişik zaman aralıklarında değişik biçimlerde tekrarlanmaktadır. Özetle, seçilen stratejiler; uygulamaya konulmadan önce uygulanabilirlik derecesini belirlemek amacıyla, aşağıda belirtilen bazı konuların da göz önünde bulundurulması gerekir (Ülgen ve Mirze, 2004: 345):

- İş bölümü ve uzmanlık derecesiyle uyumluluk
- İşlerin bölümlenme biçimine uygunluk
- İş yapacak yöneticilerin uygun özelliklerde olması

- Karar sürecinin gerekli görülen merkezileşme derecesinde olması
- Yetki yapısı ve ilişkilerin, uygulanabilirliği sağlayacak sistemde olması
- Tesis yerleştirme düzeninin uygunluğu
- Kuruluş ve konumluk yerinin uyumluluğu

1.3. Stratejik Yönetim Sistemi

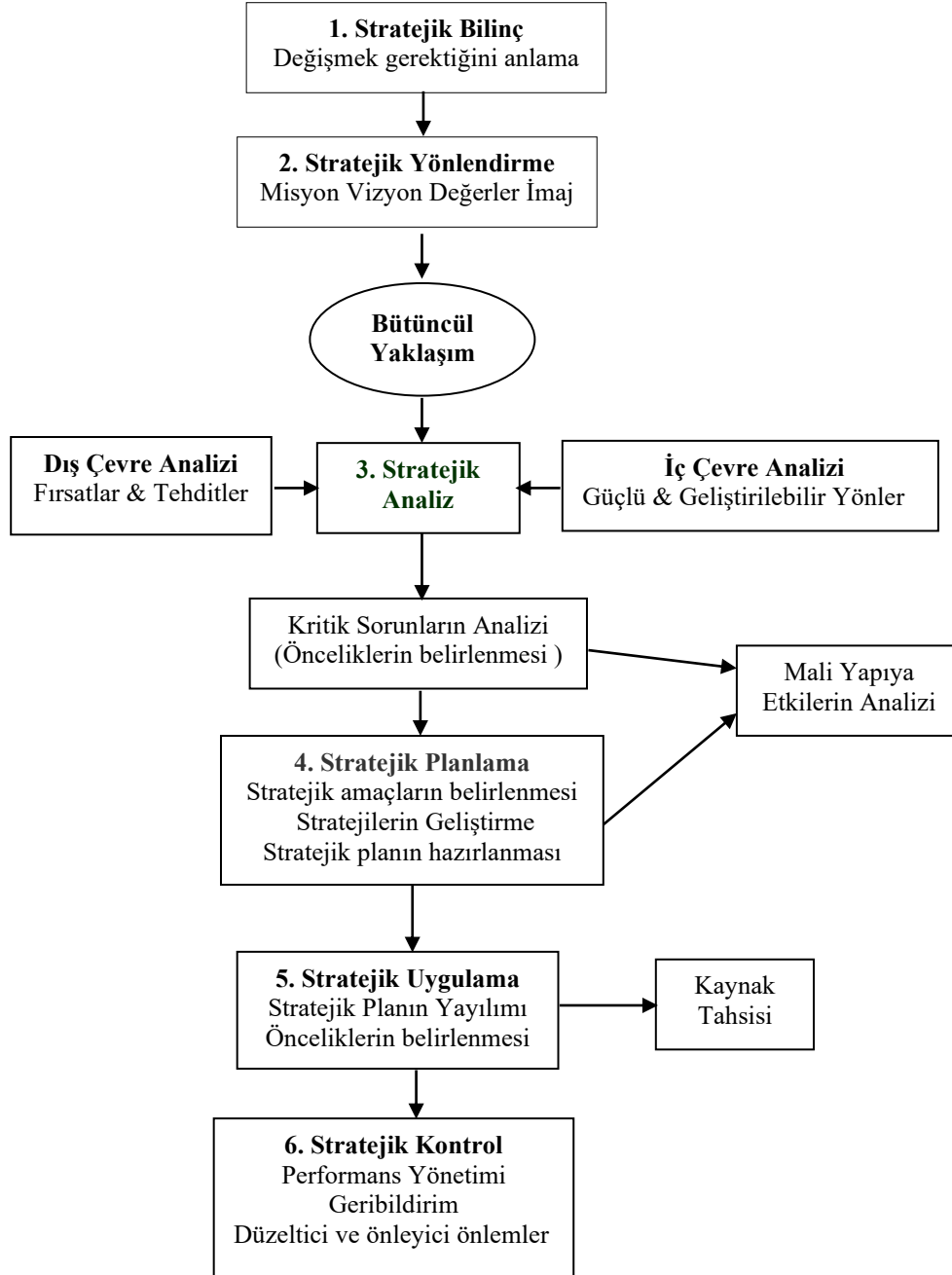
1960'lı yıllardan itibaren yönetim düşüncesi alanında kullanılmaya başlayan strateji kavramı, askerlik tarihinde yüzyıllar boyu elde edilen deneyimler sonucu ortaya çıkan stratejilerin, askeri örgütler arası savaşların, ticari örgütler arası savaşlardan pek farkının olmaması nedeniyle, 1980'lerden sonra, mutlak anlamda askeri amaçlı olmayan örgütler arası rekabet savaşlarına da adapte edilmeye çalışılmasıyla (Şahin, 1992: 1-2) yaygınlık kazanmıştır. 1990'lı yıllar ise çevresel karmaşanın yönetiminde önemli bir araç olarak değerlendirilebilirlik niteliğiyle strateji kavramının etkisini ve önemini artırmaya başladığı bir dönem olmuştur.

Bu dönemde; örgütlerin çevresel belirsizliklerden korunması ya da yararlanması amacıyla, örgütün güçlü ve zayıf yönlerinin belirlenerek buna uygun stratejik değişikliklerin yapılması ile rakiplere göre üstün duruma gelebilecek stratejik avantajların kullanılması veya yaşamak için zorunlu olan stratejik önlemlerin bir bütün halinde sistemli biçimde alınması anlamında stratejik yönetim kavramı (stratejik yönetim sistemi) kullanılmaya başlanmıştır (Ross, 1996: 87). Stratejik yönetim sistemi, örgütü değişen çevre şartlarına hızlı bir şekilde adapte ederek, varlıklarını korumalarına ve gelişmelerini başarılı bir şekilde sürdürmelerine olumlu katkılarda bulunabilecek bir nitelik taşımaktadır (Şahin, 1992: 1-2). Bu yönüyle stratejik yönetim; açık vizyon ve strateji, üst yönetimin kararlılığı ve iletişim becerisi gibi kritik öneme sahip faktörlerin belirlenmesi ve gereği gibi yerine getirilmesine bağlıdır.

Ayrıca karar alıcılar olarak üst düzey yöneticiler, stratejik yönetim sisteminin kritik unsurları arasında yer almaktadır. Stratejik yönetimin öncelikle üst yönetim kademelerinin uğraşı alanında yer alması nedeniyle, üst düzey yöneticiler bu süreç içinde büyük önem taşımaktadırlar. Tepe yöneticilerin, işletmenin uzun vadeli yaklaşımlarının oluşmasında ve hareket tarzının belirlenmesinde üstlendikleri fonksiyon, büyük ölçüde örgütün stratejilerini oluşturacak tercihleri de içermektedir. Bu açıdan üst yönetimin ufku ve yetenekleri stratejik yönetim sisteminde temel belirleyici olmaktadır (Asunakutlu & Coşkun, 2000: 20-21) .

Genel yönetim sisteminin bir alt sitemi olan stratejik yönetim sistemi, üst düzey yöneticilerin ilgilendiği özel bir yönetim alanını kapsadığından, üst düzey yöneticilerin rolü

önemli ve kritik bir değere sahiptir (Daniel, 1992: 100). Bütünleşik bir süreç olan stratejik yönetim sistemi, işletmenin uzun dönemde yaşamını devam ettirmesine ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağlamasına yönelik bilgi toplama, analiz, karar, uygulama ve kontrol faaliyetlerinin tümü olarak tanımlanmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2004: 56-57).



Şekil 4. Stratejik Yönetim Sisteminin Evreleri

Kooperatif yöneticileri, kooperatiflerinin hangi aşamada olduğunu (ne durumda olduğunu) nereye gittiğini, üyeler ve hizmet verecekleri bölgeler için gelecek vizyonlarının ne olması gerektiğine dikkat etmek (karar vermek) zorundadırlar. Temel kooperatif karakteri, yeni ekonomi dalgaları karşısında korunmalı ve yeni meydan okumalara karşı hazırlıklı

olunmalıdır (Özer, 2007: 9). Bu nedenle kooperatiflerde amaca yönelik, doğru tasarlanmış, sistem bütünlüğüne sahip ve hızlı çalışan etkin bir stratejik yönetim sisteminin örgüt başarısını olumlu yönde etkileyeceği açıktır. Ancak yöneticinin kontrolü dışında kalan çevresel faktörlerin, stratejik yönetim sisteminin etkinliğini ve yetkinliğini önemli ölçüde kısıtlayabilmekte olduğu da unutulmamalıdır (Dean & Sharfman, 1996: 372).

Stratejik yönetim sistemi; stratejik bilinç, stratejik yönlendirme, stratejik analiz, stratejik planlama, stratejik uygulama ve stratejik kontrol olmak üzere altı ana evreden oluşan bir süreçtir. Bu evreler Şekil 4’te sunulmaktadır.

Bu çalışmada altı başlıkta ifade edilen stratejik yönetim sisteminin evrelerini, yönetim literatüründe farklı yazarlar farklı biçimlerde ele alarak değerlemiş ve sıralamışlardır. Bazı yazarlar misyon, vizyon ve amaçlar belirlendikten sonra çevre analizi yaparken, diğerleri önce çevre analizini yapmakta fırsat ve tehditleri belirledikten sonra misyon, vizyon ve amaçları oluşturmaktadır. Her iki yaklaşımın da kendilerine göre haklı yanları bulunmakla birlikte; yeni işe başlayan işletmelerin veya bir işe ilk defa giren işletmelerin öncelikle çevre koşullarını değerlendirmeleri, daha sonra misyon, vizyon ve amaçlarını şekillendirmeleri ve daha sonra da uygun stratejiler geliştirmeleri daha doğru olabilir. Bir süredir faaliyette bulunan, misyon, vizyon ve amaçları belirlenmiş bir işletmelerin ise çevresel koşulları değerledikten sonra stratejilerini oluşturmaları daha uygun olacaktır (Ülgen ve Mirze, 2004: 58-59).

Stratejik yönetim sisteminin evreleri ve bu evrelerdeki faaliyetler arasında işlem ve mantık temeline dayalı bir akış sıralaması yapılması, biri bitmeden diğerinin başlamayacağı anlamına gelmemektedir. Bu şekillendirme sadece karmaşık yapı ve çok boyutlu bir etkileşim sürecinin daha basit ve kategorik hale getirilmesinden ibarettir (Alpkan, 2000: 5).

2. ÖRNEKOLAY ÇALIŞMASI:

S.S. ÇELİK-İŞ MENSUPLARI 5000 EVLER KONUT YAPI

KOOPERATİFİ’NİN STRATEJİK YAKLAŞIMLA İNCELENMESİ

2.1. Çalışmanın Tanıtımı

Kooperatifçilik olgusu, başta birey, örgüt, kültür olmak üzere birçok faktöre bağlı olarak farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle belirli bir alana yönelik örnek olay çalışmasının daha güvenilir sonuçlar verebileceği düşüncesinden hareketle araştırma konusu, konut yapı kooperatiflerini kapsayacak şekilde daraltılmıştır. Buna bağlı olarak, örnekolay çalışması Karabük İli’nde faaliyette bulunan, ülkemiz ve dünya toplu konut sektöründe en büyük ölçekli

ilk toplu konut kooperatifi olan 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi üzerinde gerçekleştirilmiştir.

Beşbinevler konut yapı kooperatifi, Karabük Belediye'sinin olayı önemsemesi ve yönlendirmesiyle Demir Çelik yöneticileri ve Çelik-İş Sendikası'nın gayretleriyle 775 sayılı kanuna göre oluşturulmuştur. Karabük Ticaret ve Sanayi Odası 963/1638 sicil numarasına kayıtlı bulunan "S.S. Çelik-İş Mensupları 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi"nin kuruluş tescili "Mahdut Mes'uliyetli Çelik İş Mensupları Ev Yaptırma Yapı Kooperatifi" unvanıyla 19.03.1969 tarihinde yapılmış olup, kooperatif unvanını 05.08.1971 tarihinde "S.S. Çelik İş Mensupları Ev Yaptırma İşçi Yapı Kooperatifi" olarak tadil edilmiştir. Kooperatif 28.03.1989 tarihinde tekrar unvanını "S.S. Çelik-İş Mensupları 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi" olarak tadil etmiştir.

Dünya ve ülke ölçeğinde önemli bir toplu konut projesi olan 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi, Temmuz 1969'da temel atma töreninin gerçekleştirilmesi ile uygulama sürecine girmiştir. Beşbinevler de tek katlı, bahçeli ve daha eski yapım yılına ait mesken tipi ile çok katlı, bahçesiz, zeminden itibaren ikametgah olarak kullanılan blok apartman ve sitelerin oluşturduğu mesken tipleri bir arada bulunmaktadır (Kalyoncu, 2007: 100-101). Konutların yapımı tiplerine göre farklı zamanlarda ve aşamalarda gerçekleştirilmiştir.

Bu durum, ülkemizde ilk ağır sanayinin kurulduğu bir köyden, çok hızlı bir dönüşüm süreciyle yeni bir kent oluşumunun yaşandığı bir ortamda oluşan aşırı konut ihtiyacı dikkate alındığında, Karabük için gecikmiş bir uygulama sayılabilecek Beşbinevler projesinin tamamlanmasını da geciktirmiş ve kent içinde imar kargaşasının yaşanmasına yol açmıştır. Projenin 3 yılda bitirilmesi tasarlanmış ancak 15 senede 3.109 ev yapılarak iskâna açılabilmiştir. Geri kalan 2.000 bin konutun temeli 1985 yılında ancak atılabilmiş ve bu konutlar 10 yıllık süreç içinde kısımlar halinde sahiplerine teslim edilmiştir.

2.2. Çalışmanın Amacı ve Yöntemi

2.2.1. Çalışmanın Amacı

Karabük İli'nde faaliyette bulunan 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifini kapsayan bu araştırmanın temel amacı; kooperatifçilik uygulamaları açısından ülkemizde ve dünya'da önemli bir yere sahip olan 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifi'nin stratejik yönetim sisteminin bazı evreleri açısından incelenmesidir. Bu çerçevede stratejik yönetim sisteminin bir bölümünü oluşturan; stratejik bilinçlilik, stratejik yönlendirme, stratejik analiz ve strateji geliştirme evrelerine ilişkin uygulamaları ortaya koymak ve ortaya çıkan duruma göre kuruma yön verecek stratejilerin ve önerilerin neler olabileceğini araştırmaktır.

2.2.2. Çalışmanın Yöntemi

Araştırmada, bir örnekolayın kendi çerçevesi içinde tam anlamıyla sunulmasını amaçlayan tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır (Altunışık ve diğerleri, 2005: 246). Bu çerçevede söz konusu kooperatifin kuruluş süreci, amaçları, sonuçları ve gelecek beklentileri ile ilgili veriler; doküman inceleme, mülakat (kooperatif yöneticileri, üyeler, yerel yöneticiler) ve gözlem yöntemiyle elde edilmiştir.

2.3. Çalışmanın Gerekçesi

Ülkemiz kooperatifçilik sektöründe, yaklaşık % 70'lik oranla yapı kooperatiflerinin en büyük paya sahip olması ve sektörde yaşanmakta olan sorunların çözümüne yönelik yeni çalışmalar yapma zorunluluğu, çalışmanın ana gerekçesini oluşturmaktadır. Bu çerçevede 5000 evler yapı ve konut projesinin uygulaması olan 5000 evler konut yapı kooperatifi, sürecin tamamı açısından bakıldığında 5.000'den fazla evin yapımını konu alan bir kooperatif başarısıdır ve aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı önemlidir.

- Kooperatifleşme yoluyla ev sahibi olma bilincini kitlelere kazandırmış olması
- Gecekondulaşma olayının büyük oranda önüne geçmiş olması
- Dünyanın ve ülkemizin en büyük konut hareketi olarak başlaması

Kooperatifleşme yoluyla ev sahibi olma bilincini kitlelere kazandırmış olması

Karabük'te demir çelik işçilerinin çalışma şartlarını inceleyen Gerhard Kessler, fabrika yoluyla işçilerin belli bir kira karşılığında lojmanlarda oturmasını, sendikalaşma hareketini önleyeceği gerekçesi ile doğru bulmamıştır. Bu nedenle meskenlerin kooperatif yoluyla yapılmasından yanadır. Ancak Türkiye'nin henüz böyle bir düşünceye hazır olmamasından dolayı mevcut durumu kabullenmek zorunda kalır. Kessler'in 1948 yılında gündeme getirdiği kooperatifleşme yoluyla işçilerin mesken sahibi olmasının daha doğru olacağı düşüncesi, Karabük'te ancak 1969 yılında, 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifinin kurulmasıyla hayata geçirilmiştir (Kalyoncu, 2007: 102)

Gecekondulaşma olayının önüne geçmede destek sağlaması

31 Temmuz 1969 tarihinde Bulak Köyü yakınında, bu köyün tarlaları üzerine temeli atılarak yapımına başlanan 5000 Evler Konut Yapı Kooperatifine ait konutlar, insanları gecekondu kurmaya iten nedenlerin ortadan kaldırılmasını da amaçlamıştır. Karabük'te bu bahçeli konutlardan oluşan bu şehirleşme yapısı, gönüllere ferahlık veren görüntüsüyle gecekondulaşmayı önleyici bir unsur olmuştur. Ancak yeni kurulan sanayiye bağlı olarak oluşan nüfus yoğunluğu ve beraberinde getirdiği sorunlar plansız kentleşmenin tamamen

engellenmesinde 5000 evler projesinin yetersiz kalmasına neden olmuştur. Karabük'ün bugünkü kentleşme durumuna bakıldığında, belli oranda çarpık kentleşmenin olduğu ve bunun giderilmesi amacıyla çalışmalar yapıldığı gözlemlenmektedir.

Dünyanın en büyük konut hareketi olması

Bu projenin uygulandığı yıllarda dünyada henüz 2.000 ev yapımını aşmış bir konut hareketinden söz etmek mümkün değildi. İngiltere ve Brezilya'da yapılmış 2.000 konutluk uydu kentler vardı. Karabük Belediye Başkanı Necmettin Şeyhoğlu, 1970 yılında o zamana kadar dünyanın hiçbir yerinde oluşturulmasına ve uygulanmasına cesaret edilemeyen Beşbinevler toplu konut projesi uygulaması konusundaki birikimleri nedeniyle İngiltere'nin o dönem Ankara Büyükelçisi Roderic Sarell tarafından İngiltere'ye davet edilmiştir. Karabük Belediye Başkanı Dr. Necmettin Şeyhoğlu 15 Ocak 1970 tarihinde diğer davet edilen İstanbul Belediye Başkanı Dr. Fahri Atabey, Ankara Belediye bşk Ekrem Celal Barlas, Bursa Belediye Başkanı Kemal Bengü ile birlikte İngiltere' ye hareket gitmiştir (Kalyoncu, 2007: 93).

2.4. Verilerin Analizi ve Bulgular

Çalışma kapsamında çeşitli yöntemlerle elde edilen veriler; stratejik bilinçlilik, stratejik yönlendirme, stratejik analiz ve strateji geliştirme evreleri olmak üzere dört ayrı açıdan değerlendirilmiştir. Stratejik bilinçlilik açısından yapılan değerlendirmelerde, kooperatif yönetiminin stratejik bilinçlilikle hareket ettiği saptanmıştır. Bu kapsamda rakiplerin ve sektördeki önemli değişimlerin dikkatli bir şekilde izlenmekte olduğu; hayatta kalmak, rekabet edebilmek ve başarılı olabilmek amacıyla bu değişimlere zamanında uyum sağlanabilmesi gerektiği ve bu uyumun sağlanabilmesi için kooperatifin değişmesinin de bir zorunluluk olarak algılandığı gözlemlenmiştir.

Stratejik yönlendirme açısından yapılan değerlendirmelerde, Kooperatif yönetiminin stratejik bilinçlilikle hareket etmesine rağmen stratejik yönlendirme konusunda yeterli çalışmaları yapamadığı saptanmıştır. Bu kapsamda kooperatifin var olma nedeninin kısa ve net olarak açıklandığı misyonun, kooperatifin gelecekte nerede olacağının belirtildiği vizyonun ve sahip olduğu temel değerlerin açıklandığı ilkelerin yayınlandığı bir doküman olmadığı saptanmıştır. Bununla birlikte, yazılı hale getirilmemiş olmakla birlikte kooperatif yönetiminin stratejik yönlendirmenin vazgeçilmezleri olarak nitelendirebileceğimiz; misyon, vizyon ve temel değerlere sahip olduğu söylenebilir.

Stratejik analiz açısından yapılan değerlendirmelerde, kooperatif yönetiminin informal yapı ve yöntemlerle stratejik analizler yaptığı ve bu şekilde kooperatifin üstün ve zayıf (geliştirilmeye açık) yönleri ile çevrenin fırsat ve tehditlerini rakipleri de dikkate alarak

belirlediği gözlemlenmiştir. Bu çerçevede özellikle genel ekonomik durumun, Karabük İli'ndeki ekonomik gelişmelerin, yapı sektöründeki sektördeki gelişmelerin, kamu yönetimi ile ilişkilerin, kurumsal yönetim ilkelerinin, toplumsal beklentilerin ve insanlar arası çatışmaların analizi üzerinde durulduğu gözlemlenmiştir.

Strateji geliştirme açısından yapılan değerlendirmelerde, stratejik analiz sonucu belirlenen iç ve dış çevresel unsurlar ile rakiplerin olası hareketleri arasında uygun bileşimleri sağlamaya yönelik stratejilerin geliştirilmeye çalışıldığı anlaşılmıştır. Bu kapsamda kooperatifin küçülme stratejisi ve maliyet tasarrufu stratejisi olmak üzere iki temel strateji uyguladığı; pazarlama, insan kaynakları, finans ve bilgi teknolojileri gibi önemli işlevsel stratejilerle ilgili çalışmaların ise kısmen üst sistemlerden ve kısmen de örgütten kaynaklanan nedenlerle yetersiz kaldığı gözlemlenmiştir.

SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Kooperatiflerde stratejik yönetim sisteminin; stratejik bilinçlilik, stratejik yönlendirme, stratejik analiz ve strateji geliştirme evreleri ile ilgili uygulamalarının ele alındığı araştırmada kooperatif yönetiminin; değişimi algılamak, değişmek gerekliliğini anlamak ve değişimi yönetmek şeklinde özetleyebileceğimiz stratejik bilinçliliğe sahip olduğu saptanmıştır. Bu durumun kooperatifin başarısı açısından önemli bir nitelik olduğu söylenebilir. Stratejik yönlendirme açısından misyon, vizyon ve değerleri ifade eden formel bir dokümana sahip olmadığı saptanmıştır. Bu durum, kooperatife uzun vadeli amaçlar seçme ve istikamet belirme çalışmalarında yetersizlikler ve günübirlik işlerle yetinmek gibi bir dar boğaz oluşturacaktır. Ayrıca formel yapıda bir stratejik yönlendirmenin olmamasının stratejik bilinçliliği ve dolayısıyla yönetsel başarıyı da olumsuz yönde etkileyeceği açıktır. Buna göre, yoğun rekabet ortamında, uzun vadeli stratejik değişimleri kooperatif yararına yönetebilmek için misyon, vizyon ve temel değerlerin dokümente edilmesinin yararlı olacağı açıktır.

Stratejik analiz açısından çevre taraması yapan formel bir sisteme sahip olmadığı ve informal yöntemlerle elde edilen veri ve bilgilerle stratejiler geliştirdiği saptanmıştır. Kooperatifin varlığını ve başarısını önemli oranda etkileyebilecek stratejik analizlerin daha başarılı biçimde, sürekli ve sistemli yapılabilmesi için formel bir sistem oluşturulmasının yararlı olacağı söylenebilir. Böylelikle kooperatifin çevresi, yetenekleri ve başarımlar beklentisiyle uyumlu, rakipleri dikkate alan yeni stratejiler geliştirilip uygulanabilir. Kooperatifin, çevresel faktörlerdeki olası değişimleri önceden haber verebilecek, stratejik bilgi sistemi kapsamında bir erken uyarı sistemi oluşturulmasının da yararlı olabileceği söylenebilir.

İstenen nitelikte bir stratejik analiz ile elde edilen verilere dayanılarak geliştirilecek stratejilerin, kooperatifin amaçlarını rasyonellik ilkesine göre gerçekleştirmesinde ve sürekli rekabet üstünlüğü sağlamasında önemli katkıları olacaktır. Bu kapsamda kooperatif yönetiminin daha gerçekçi verilere dayanarak daha uygulanabilir stratejiler geliştirmesi ve bunları uygulamaya koyması yararlı olabilir. Örneğin ivedi olduğu belirtilen ana sözleşme değişiklikleri, yönetim geliştirme ve kredi sistemlerinde iyileştirme gibi öncelikli sorunların çözümüne yönelik uygulanabilir stratejiler geliştirilebilir.

Süreklilik gösteren ekonomik, siyasal ve yönetsel istikrarsızlıklar; toplumun sosyo-kültürel yapısına bağlı olarak istenen düzeyde gelişmeyen yetersiz dayanışma ruhu ve kooperatifçilik bilinci; yap-sat anlayışının yaygınlaşmasına bağlı olarak yeterince kabul görmeyen sosyal kooperatifçilik anlayışı; devletin toplu konut pazarındaki güçlü varlığı; Kardemir'in sağladığı istihdamda ve ekonomik katkıda önemli düşüşlerin olması; ilde yaşanan negatif iç göç hareketi; yönetimle üyeler ve diğer sosyal paydaşlar arasındaki ilişkileri düzenleyen kurumsal yönetimin yeterince sağlanamaması gibi ulusal, sektörel, yerel ve örgütsel sorunlar kooperatifi olumsuz yönde etkilemektedir.

Bu sorunların kooperatif için oluşturabileceği olumsuz etkilere karşı proaktif önlemlerin alınmasına yönelik yeni stratejilerin, temel stratejiler ve alt stratejiler şeklinde sistematik biçimde belirlenip uygulanmasında; stratejik bilinçlilik, stratejik yönlendirme, stratejik analiz evrelerini içeren stratejik yönetim yaklaşımının benimsenmesi ve stratejik yönetim sisteminin bütüncül çerçevesi içerisinde uygulanması yararlı olabilir. Böylelikle yoğun rekabet ortamında ve olumsuz piyasa koşullarında faaliyetlerini sürdürmekte olan kooperatifler, amaçlarını daha etkin biçimde gerçekleştirebilecek ve bu sayede elde edeceği yüksek başarımla sosyal paydaşlarına daha büyük katkılar sağlayabilecektir. Bu durum aynı zamanda kamuoyundaki tepkilerden ve konjonktürel dalgalanmalardan kaynaklanan pek çok olumsuzluğun da önüne de geçilmesine imkân verecektir.

KAYNAKÇA

- ALPKAN Lütfighak, (2000) “Strateji Belirleme Sürecinin Kapsamlılığı” Doğuş Üniversitesi Dergisi, Sayı: 2
- ALTUNIŞIK, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu Serkan, Yıldırım Engin,, (2005) *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Geliştirilmiş 4. Baskı, Sakarya Kitabevi
- ARMAN Şimşek, (2007) “Kooperatifçiliğin Geçmişine Bakış, *Karınca Kooperatif Postası*, 72-847

- ASUNAKUTLU Tuncer & COŞKUN Bayram (2000) “Stratejik Yönetimde Örgütün Rolüne İlişkin Bir Değerlendirme”, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2-4
- AYDEMİR Ömer (2007) “Avrupa Birliğine Giriş Sürecinde Türkiye’de ve Kooperatifçilik ve Sanayi ve Ticaret Bakanlığı Teşkilatlandırma Genel Müdürlüğü Hizmetleri”, *Karınca Kooperatif Postası*, 72-842
- BALABANİS George & SPYROPOULOU Stavroula, (2007) “Matching Modes of Export Strategy Development to Different Environmental Conditions” *British Journal of Management*, 18
- CASSELMAN R. Mitch & SAMSON Danny, (2007) “Aligning Knowledge Strategy and Knowledge Capabilities”, *Technology Analysis & Strategic Management*, 19-1
- COSTA Luis Almeida & DIERICKX Ingemar (2005), “The Strategic Deployment of Quality-Improving Innovations”, *Journal of Business* by The University of Chicago, 78-3
- DANIEL A. L., (1992) “Stratejik Planning: The Role of The Executive” *Long Range Planning*, 2
- DEAN J. W. & Sharfman M. P., (1996) “Does Decision Process Matter? A Study of Strategic Decision Making Effectiveness”, *Academy of Management Journal*, 39-2
- DESARBO Wayne S., Di Benedetto C. Anthony, Jedidi Kamel, Michael Song, (2006) “Identifying Sources of Heterogeneity for Empirically Deriving Strategic Types: A Constrained Finite-Mixture Structural-Equation Methodology”, *Management Science*, 52-6
- DUYMAZ İsmail (1986) *Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Bilgehan Basımevi, İzmir
- ERGİN Esin, (1992) *İşletme Politikası*, Der Yayınları, İstanbul
- GÜÇLÜ Nezahat (2003) ”Stratejik Yönetim“ *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 23-2
- KALYONCU Hür (2007) *Cumhuriyet Kenti Karabük*, Karabük Belediyesi Kültür Yayınları, İstanbul
- LANACI Sinem, (2006) “An Application Of Corporate Strategy Process in a Holding Company in Turkey”, *II. International Strategic Management Conference*, June 8-10, İstanbul.
- MADANE Madhav, (2007) “Kooperatifler ve Toplum Kültürü”, *Karınca Kooperatif Postası*, 72-847

- ÖZER M. Akif, (2007) “Bugünden Geleceğin Kooperatiflerini Şekillendirmek”, *Karınca Kooperatif Postası*, 72-841
- ROSS F. D. (1996) *Distribution: Planning and Control*, Chapman & Hall, New York
- ŞAHİN Mehmet, (1992) “İşletmelerin Stratejik Yönetimi”, *Anadolu Üniversitesi Afyon İİBF Yıllığı*
- TEMEL Selin & SÜMER Burcu, (2006) “The Success Story of Arçelik A.Ş.” *II. International Strategic Management Conference*, June 8-10, İstanbul.
- ÜLGİN Hayri & Mirze, S. Kadri, (2004), *İşletmelerde Stratejik Yönetim*, *Literatür Yayınları*, İstanbul.
- YÜZBAŞIOĞLU Nedim, (2004) “İşletmelerde Stratejik Yönetim ve Planlama Açısından Stratejik Maliyet Yönetimi ve Enstrümanları”, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12
- <http://www.ikademi.com/stratejik-yonetim/462-stratejik-planlama.html>
- http://konya.tarimkredi.org.tr/kooperatifcilik/koop_birligi.html
- <http://www.koop-mer.gazi.edu.tr/dergi/koopmersay1.pdf>
- <http://www.merih.net/m2/str/weroler01.htm>
- <http://www.sanayi.gov.tr/webedit/gozlem.aspx?sayfaNo=3790>
- <http://www.savassakar.com/?p=169>
- http://www.tarim.gov.tr/hizmetler/yayinlar/e-kitap/kooperatifcilik_1/ders1.htm
- <http://www.virahaber.com/?c=2312>
- <http://tr.wikipedia.org/wiki/Kooperatif>

KOOPERATİFLERDE ENTELEKTÜEL SERMAYE ANKARA ve AFYON'DA BİR İNCELEME

Fatih TAŞPINAR*
İsmail GEDİKLİ**

ÖZET

İşletmelerin bilgi ve bilgiye dayalı varlıklarının toplamı olarak ifade edilen entelektüel sermaye olgusu bir işletmenin içinde bulunmakla birlikte bilançolarında tam olarak görülemeyen, işletmeye rekabet üstünlüğü sağlayan, geleceğin değerlerini yaratan, işletmedeki maddi olmayan varlıkların tümünü kapsayan, bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyimin değere dönüşmüş biçimidir.

20. yüzyılın ikinci yarısına kadar işletmelerin en önemli kaynağı olan somut varlıklar özellikle hizmet sektörü ve bilgi yoğun işletmelerde yerini entelektüel varlıklara bırakmıştır. Günümüz işletmeleri için önemli bir üretim faktörü olan bilgi, diğer üretim faktörlerinin niteliklerini ve önemini değiştirmektedir. Bu sebeple işletmeler için rekabet gücü ve kar marjlarının artmasında belirleyici etkenlerden biri olan entelektüel sermayenin yönetilebilmesi çok büyük önem arz etmektedir.

Fiziksel sermaye, geçmiş performans ve bugünü yansıtırken şirketin entellektüel malzemesi gelecekte sürdürülebilir kazançlar elde etme potansiyelini gösterir. Yeni çağda bilinen sermaye kavramının kalın çizgilerinin kaldırılıp resmin bütününe ortaya çıkaracak, yeni bir tanımlama yapılması gereği doğmuştur. Bu anlayışa göre, yeni tanımlamayla şirketin sermayesi “fiziksel” ve “entelektüel” sermaye olmak üzere iki bölümde ele alınmaktadır. Fiziksel sermaye; arazi, fabrika, donanım, nakit gibi şirketin maddi ve mali kaynaklarını temsil etmektedir. Entellektüel sermaye ise soyut bir kavram olup “bir şirketteki insanlar tarafından bilinen ve şirkete rekabet üstünlüğü kazandıran bütün şeylerin toplamını” ifade etmektedir. Patentler, telif hakları, markaların yanı sıra, çalışanların yetenekleri, uygulanan süreçler ve müşteri ilişkileri de entellektüel birer sermayedir.

Anahtar Kelimeler : Entelektüel Sermaye, Kooperatif

ABSTRACT

Intellectual Capital In The Cooperatives An Analysis Ankara And Afyon

*Afyon Kocatepe Un. İİBF İşletme Yönetim ve Organizasyon Doktora Öğrencisi fatihtaspinar@aku.edu.tr.

**Afyon Kocatepe Un. İİBF İşletme Yönetim ve Organizasyon Doktora Öğrencisi

One of the most important components of new economy is Intellectual Capital which is expressed total knowledge of entity, and knowledge based assets in business. Although it can not be seen in the balanced sheets, it can be defined as a creating competitive advantage, futures values and covering up all intangible assets, which is knowledge, information, intellectual property and experience.

Until the second half of 20th century, the most important resource of business is the tangible assets. But nowadays, especially in knowledge based business and service sectors the financial asset leave its position to Intellectual Capital. The knowledge, one of the most crucial production factors in nowadays economy, has been changing the characteristic of other production factors and importance. For that reason, the management of intellectual capital plays important role to increase the power of competition and the margin of profit for the business. Therefore, for the management, it's compulsory to measure and assess Intellectual Capital.

While the physical capital reflects the past and today's performances, the intellectual sources of the company shows the potential of the sustainable benefits of the future. At this new era , there is a need for a definition that cleans up the thick borders of the definition of capital and shows up the picture. In this new comprehension the capital of the company is discussed as two seperate parts as "physical" and "intellectual". Physical capital represents the materialistic and physical sources of the company like land, factory, hardware, and cash. The intellectual capital is an abstract concept which means everything that known by the employees of the company and gives an advantage of competition. Patents, copyrights, brands as well as the abilities of the employees, practised processes and customer relations are the intellectual capitals.

Key Words: Intellectual Capital, Cooperative

GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı, bilişim çağını yaşayan kooperatif işletmelerin sahip oldukları entelektüel değerlerin; ne anlama geldikleri, hangi unsurlardan oluştukları, nasıl ölçülebildikleri konusunu incelemektir. Bunun için çalışmada ilk önce entelektüel sermaye kavramı üzerinde durulmuş, daha sonra entelektüel sermaye unsurları belirtilerek kooperatif işletmelerinde entelektüel değerlerin bu unsurlar bazında ölçülmesi konusuna değinilmiştir.

Bu sebeple Ankara ve Afyon illerinde ki kooperatif işletmelerinde yapılacak bir çalışma ile mevcut durum ve neler yapılabileceği tespit edilerek, gerek akademik gerekse kooperatif işletmelerine katkıda bulunmaya çalışılacaktır.

1. Entelektüel Sermaye Kavramının Tanımı ve Açıklaması

Entelektüel sermaye kavramını tanımlamadan önce “entelektüel” ve “sermaye” kavramlarının tanımlarını ayrı ayrı ortaya koymak konunun incelenmesi açısından yararlı olacaktır. Entelektüel kelimesi, kaynağı batı dillerine dayanan ve bilim, sanat ve kültür alanlarında yüksek derecede eğitim görmüş kimse, ya da aydın kesimini ifade etmede kullanılan bir kavramdır (Seyidoğlu, 1992, s.230).

Sermaye kelimesi ise, bakış açısına göre farklılık arz etmektedir. Örneğin muhasebe açısından “işletmenin sahip olduğu her türlü iktisadi kıymetlerin kaynağı”(Sürmen, 2000, s.24), iktisat bilimi açısından, “mal ya da hizmet üretiminde kullanılan üretilmiş üretim araçları”(Yazıcı, M., 1990, s.18), işletme bilimi açısından, “işletmenin amaçlarına ve üretim çabalarına uygun olarak sahip olduğu tüm maddi ve maddi olmayan varlıkların toplamı”(Yazıcı, K., 2001, s.176) gündelik yaşamda ise, “geçmiş tasarrufların sonucu biriken para stoku” nu ifade etmede kullanılmaktadır.

Hızlı bir şekilde değişime ve gelişime tanıklık eden 20. yüzyılın işletmeciliği kaçınılmaz olarak bu iki kavramı bir araya getirmiştir. Bu değişim toplumsal yapı ve aynı zamanda ekonomik yapı ile paralel seyir izlemiştir. Sanayi toplumunun ve ekonomisinin genel özelliği olan somut -maddi- varlıklara –bina, makine, teçhizat, vb.- yönelik verilen önem, bilgi toplumuna ve bu bağlamda bilgi ekonomisine geçişle yerini ağırlıklı olarak bilgi, beceri ve iletişim gibi soyut varlıklara bırakmıştır.

Geçmişin entelektüel birikimi olan bilginin çağın işletmecilik anlayışında sahip olunan sermayenin önemli bir unsuru haline gelmesi, işletmelerde entelektüel olarak ifade edilen maddi olmayan varlıklara sahip olma, onları kullanma ve yönetme gibi hususları gündeme getirmiştir. İşletmelerin, gerek yerel gerekse global piyasalarda ayakta kalma, mevcut ve muhtemel rakiplerle rekabet etme gibi hususları doğrudan etkileyen unsurlar olmaları münasebetiyle, gerçekleşen bu değişim ve gelişmelere duyarsız kalmaları mümkün değildir.

Konuyla yakından ilgilenen Thomas A. Stewart kaleme aldığı “Entelektüel Sermaye-Örgütlerin Yeni Zenginliği” adlı kitabında entelektüel sermayeyi “zenginlik yaratmak üzere kullanıma sokulabilen entelektüel malzemedir, yani bilgi, enformasyon, entelektüel mülkiyet ve deneyim” (Stewart, 1997, s.XII, Çev : N. Elhüseyni) şeklinde tanımlamaktadır.

Hugh McDonald entelektüel sermayeyi “bir kuruluşun içinde bulunan ve ilave avantaj yaratmada kullanılabilen bilgi, bir başka deyişle bir şirket içindeki insanlar tarafından bilinen ve şirkete bir rekabet üstünlüğü kazandıran şeylerin toplamı” (Stewart, 1997, s.72) şeklinde tanımlarken, Klein ve Prusak ise, “daha yüksek değerli bir varlık üretmek üzere

formalleştirilmiş, elde edilmiş ve harekete geçirilmiş entelektüel malzeme” (Büyüközkan, 2002, s.36) olarak değerlendirmişlerdir.

Yukarıda yapılan açıklamalar dikkate alınarak *entelektüel sermaye*; mayasını bilgi, beceri, deneyim ve enformasyonun oluşturduğu, işletmenin mevcut ve gelecekteki başarısını doğrudan etkileyen ve rakip firmalarla kıyaslamada konumunu ortaya koyan sahip olduğu bilgi, bilgi sistemleri, patent, telif hakları ve lisans anlaşmaları gibi maddi olmayan –soyut- varlıkların bütünü şeklinde tanımlanabilir.

Bu noktada, literatürde sıkça kullanılan beşeri sermaye kavramıyla entelektüel sermaye kavramı arasındaki ilişkiye değinmekte yarar vardır. Beşeri sermaye; “insanlara bilgi, beceri ve hüner kazandırmak için yapılan eğitim harcamaları” şeklinde tanımlanmaktadır (Seyidoğlu, 1992, s.77). Tanımdan da anlaşılacağı üzere beşeri sermaye kavramı ile kastedilen, üretim sürecinde yer alan insanların bilgi ve deneyimlerinin geliştirilmesine yönelik yapılan yatırımları ifade etmektedir. Bu ise, entelektüel sermaye unsurlarından insan sermayesinin bir bileşenini oluşturmaktadır. Entelektüel sermaye unsurlarının açıklandığı kısımda da görüleceği üzere entelektüel sermaye, insan sermayesinin yanı sıra, yönetim felsefesi ve örgüt kültürü gibi yapısal sermaye ile müşteri sadakati ve dağıtım kanalları gibi müşteri sermayesi gibi unsurlardan meydana gelmektedir. Bu yönüyle entelektüel sermaye kavramı, beşeri sermayeyi de içine alacak şekilde fakat ondan daha geniş bir kavram olarak ele alınmaktadır.

Bilişim çağında üretimin belirleyicisi toprak ve sermayeye nazaran bilgidir. Bilgi, üretilen, satılan ve satın alınan bütün mal ve hizmetlerin asıl bileşeni halini almıştır. Bu nedenle bilgiyi bulup geliştirmek, saklamak, yönetmek bireylerin, işletmelerin ve ulusların en önemli ekonomik görevi haline gelmiştir (Yurtseven, 2000, s.413). Bu ise entelektüel sermayenin önemini ortaya koymaktadır. İşletmelerin yatırımlarını artan bir biçimde makine, bina, eğitilmemiş insan gücü ve benzerlerinden ziyade, akılsal ürünlere (eğitim, patent, telif hakkı, know-how, ticari sır, bilgi, bilgi işleme vb) ve yaratıcılığa yönelik yapmaları bu hususu destekler niteliktedir.

2. Entelektüel Sermayenin Unsurları

İşletmelerde entelektüel sermayeyi oluşturan unsurlara, konuyla ilgilenenler tarafından temelde aynı temayı işlemekle birlikte değişik adlar kullanılmakta ve bu unsurlar entelektüel sermaye modelleri veya bileşenleri olarak da ifade edilmektedir.

Dünyada ilk kez entelektüel sermaye raporu yayımlayan İsviçre şirketi Skandia’ya göre entelektüel sermayenin “insan” ve “yapısal” olmak üzere iki bileşenden meydana geldiği

belirtilmektedir (Edvinsson, 1997, s.366). Rapora göre, yapısal sermaye müşteri ve organizasyonel sermaye olmak üzere iki alt bölüme ayrılırken, organizasyonel sermaye de kendi altında yenilik ve süreç sermayelerine ayrılmaktadır (Büyükoçkan, 2002, s.37).

Bir başka görüşe göre ise, entelektüel sermaye unsurlarının insan sermayesi, yapısal sermaye ile müşteri ve ilişkisel sermayenin karşılıklı etkileşiminden meydana geldiği belirtilmektedir (Roos –Roos, 1997, s.416).

Yukarıda belirtilen unsurlara yenileme ve gelişme sermayesi gibi unsurlar ekleyenler de bulunmaktadır. Aşağıda entelektüel sermaye unsurları, genel kabul gördüğü üzere, insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi olarak üç başlık halinde incelenecektir.

2.1. İnsan Sermayesi

İnsan sermayesi, işletme bünyesinde bulunan insanların bilgi, beceri, yetenek, tecrübe, sezgi ve tutumları gibi beşeri unsurların toplamını ifade eder.

Stewart, insan sermayesini, bütün merdivenlerin başladığı yer, buluşçuluğun kaynağı ve kavrayışın pınarı olarak kabul etmekte, Edvinson ise, entelektüel sermayeyi bir ağaca benzeterek insanları bunun yetişmesini sağlayan bitki özleri olarak betimlemektedir (Stewart, 1997, s.94).

İşletmelerin amacı, karlı kullanabilecekleri ölçüde insan sermayesine sahip olmaktır. İnsan sermayesinin özünü buluşçuluk oluşturmaktadır. Bu nedenle bir işletmede çalışan insanlar zamanlarını ve yeteneklerini büyük ölçüde yenilik getirici faaliyetlere yönelttiğinde, insan sermayesi yaratılmış ve kullanılmış olur (Stewart, 1997, s.95). Bu sermayeyi geliştirmek, çalışanların fikirlerine önem vermeye ve iş geliştirmeye yönelik önerilerini dinlemeye bağlıdır.

İçinde bulunduğumuz bilgi çağında işletmelerin temel hedefi insan sermayesini verimli bir şekilde kullanmaktır. İşletmelerin içinde bulunduğu kızgın rekabet ortamı onların sahip oldukları insan sermayesini verimsiz kullanma lüksünü ortadan kaldırmaktadır. Bu nedenle işletmeler, bünyelerinde bulunan insanların tümünü işin içine katmakta ve onların sahip oldukları fikirlerden maksimum düzeyde yararlanma yoluna gitmektedirler. Bünyesinde bulunan insanların sahip oldukları bilgilerden en iyi biçimde yararlanmada işletmenin kollektif yeteneği olarak da belirtilen insan sermayesinin bileşenlerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Guthrie, 2001, s.35);

- Teknik bilgi (know –how),
- Eğitim,

- Mesleki yeterlilik,
- Bilgi üretimine yönelik çalışmalar,
- Yetenek/beceri oluşturmaya yönelik çalışmalar,
- Girişimcilik coşkusu, mucitlik, kabullenici ve reddedici yetenekler, değişimcilik.

2.2. Yapısal Sermaye

Yapısal sermaye, bir örgüt olarak işletmenin sahip olduğu yöntem ve politikalar biçiminde kurumsallaştırılmış bilgi teknolojilerden - veritabanları, kayıtlar ve çeşitli biçimlerdeki belgelemeye, yönetim felsefesinden - örgüt kültürüne, finansal ilişkilerden - patentlere kadar bütün unsurların karışımını ifade eder.

İşletmeden işletmeye farklılık arz etmekle birlikte örgüt içerisinde yapısal sermayeyi oluşturan unsurları aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Önce, 1999, s.29);

<i>Entelektüel Mülkiyete İlişkin;</i>	<i>Altyapı Varlıkları;</i>
- Patentler,	- Yönetim felsefesi,
- Telif hakları,	- Örgüt kültürü,
- Dizayn hakları,	- Yönetim süreçleri,
- Ticari sırlar,	- Bilgi sistemleri,
- Ticari amblemler,	- Ağ sistemleri,
- Hizmetle ilgili amblemler.	- Finansal ilişkiler.

2.3. Müşteri Sermayesi

Müşteri sermayesi, organizasyonun müşteri, tedarikçi ve toplumun geri kalan kesimiyle ilişkisinin değerini ortaya koyar (Chwalowski, 1997, s.89) ve sözkonusu kişilerin organizasyona bağımlılıklarını ifade eder

Konuyla ilgili olarak Stewart şu ifadelerle yer vermektedir. “müşterileri olan her şirketin müşteri sermayesi vardır. Hubert Saint-Onge bu sermayeyi şirketin unvan değeri, satış yaptığı kişi ve kuruluşlarla süregiden ilişkileri olarak tanımlıyor. Entelektüel varlıkların üç genel kategorisi – insan sermayesi, yapısal sermaye ve müşteri sermayesi -içinde değeri en belirgin olan müşterilerdir. Faturaları ödeyen onlardır. Bu nedenle finansal raporlarda bıraktıkları ayak izleri, çalışanların, sistemlerin ya da kapasitelerin vurduğu damgalara oranla daha kolay gözlenebilir. ... müşteri sermayesini yansıtan piyasa payı, müşteri tutma ve

kaçırma oranları, müşteri başına karlılık gibi göstergeleri takip etmek görece kolaydır.” (Stewart, 1997, s. 158- 159).

Günümüzde işletmelerin temel amacı olan kârı elde edebilmelerinin gerekli araçlarından birisi müşteri memnuniyetini sağlamaktır. Tarihi süreç içerisinde bir zamanların üreticinin egemenliğine dayanan geleneksel pazarlama anlayışında “ne üretirsem alılar!” felsefesi yerini müşteri memnuniyeti ve toplumun uzun vadeli çıkarlarını gözetmeye dayalı “neyi, nasıl üretir ve ne şekilde sunarsam alırlar?” anlayışına bırakmıştır. Doğal olarak bu anlayış, aniden oluşmayıp toplumsal ve ekonomik gelişmeyle paralel bir seyir izlemiştir.

Müşteri sermayesinin unsurlarını şöyle sıralamak mümkündür (Guthrie, 2001, s.35);

- | | |
|---------------------|-----------------------------------|
| - Markalar | - İşle ilgili işbirliği |
| - Müşteriler | - Lisans anlaşmaları |
| - Müşteri sadakati | - İstenen nitelikteki sözleşmeler |
| - İşletme adı | - Franchising anlaşmalar |
| - Dağıtım kanalları | |

3.KOOPERATİF İŞLETMELERİNDE ENTELLEKTÜEL SERMAYE YÖNETİMİ ARAŞTIRMASI

3.1.Araştırmanın Amacı, Kapsamı, Yöntemi

Çalışmasının amacı; Ankara ve Afyon dan rastgele seçilen 42 Kooperatif İşletmesinin, entellektüel sermaye'ye bakış açısını tespit etmek, ve bu değerleri kendilerini geliştirmeleri doğrultusunda kullanıp kullanmadıklarını test etmektir.

Bu çerçevede araştırmanın evrenini Ankara ve Afyon dan rastgele seçilen 42 Kooperatif İşletmesinin ve dolayısı ile bu işletmelerin yöneticileri ve çalışanları oluşturmaktadır. Araştırma için gerekli verilerin elde edilmesinde anket yöntemi kullanılmıştır. Evreni oluşturan bütün kooperatif yöneticilerine anket formları posta ve e-posta ile ulaştırılmıştır.

Gönderilen anketlerden 93'ü doldurularak iade edildiği için, anketlerin geri dönüşüm oranı %62 olarak gerçekleşmiştir. Anket yöntemiyle elde edilen veriler "SPSS for WINDOWS" bilgisayar programı kullanılarak tasnif ve analiz edilmiştir.

4. ARAŞTIRMA BULGULARI ve DEĞERLENDİRİLMESİ

Anket sorularının cevapları ile ilgili dağılımlar aşağıdaki tablolarda gösterildiği gibidir.

4.1.İnsan Kaynaklarının Verimliliğinin Artırılması İle İlgili Dağılımlar

Bu başlık altında; insan kaynağının önemli bir sermaye unsuru olarak görülüp görülmemesi, insan kaynağının verimliliğinin artırılmasına yönelik eğitim programlarının uygulanıp uygulanmadığı, eğitim programlarının hangi kurumlar aracılığıyla uygulandığı, öğrenme ile ilgili hatalara yaklaşım tarzı gibi konulara ait dağılımlar değerlendirmeye tabi tutulacaktır.

Tablo-1.İnsan Kaynaklarının verimliliğinin Artırılması

Değerlendirme Yapılacak Konular	Adet	Oran (%)
a)İnsan Kaynağının Önemli Bir Sermaye Unsuru Olarak Kabul Edilip Edilmemesi		
Evet	45	48.4
Kısmen	33	35.5
Hayır	15	16.1
TOPLAM	93	100
b)İnsan Kaynağının Verimliliği İçin "Sürekli Eğitim Programının Uygulanıp Uygulanmadığı		
Evet	30	32.2
Kısmen	44	47.3
Hayır	19	20.4
TOPLAM	93	100.0
c)Eğitim Programlarının Hangi Kurumlar Aracılığıyla Uygulandığı		
Kurum içi eğitim birimleri	40	43
Kurum dışı profesyonel kurumlar	53	57
Diğer		
TOPLAM	93	100.0
d)Öğrenme İle İlgili Hatalara Yaklaşım Tarzı		
Hata hatadır mutlaka cezalandırılmalıdır.	-	-
Hata niyete göre değerlendirilmelidir	20	21.5
Öğrenmeye yönelik hatalar aslında bir kazanımdır.	45	48.4
Hata hangi amaçla yapılmış olursa olsun düzeltilmelidir.	24	25.8
Her hatanın işletmeye bir maliyeti vardır, dolayısıyla düşük maliyetli hatalar görmezden gelinebilir,	4	4.3
TOPLAM	93	100.0

Tablo 1 dağılımları incelendiğinde aşağıdaki tespitler yapılabilir:

a)İşletme yöneticileri %48'lik bir oranla, insan kaynağını önemli bir sermaye unsuru olarak görmektedirler.

b)Yöneticilerin %32.2'lik bir kısmı, "Sürekli Eğitim Programları" uyguladıklarını belirtmektedirler.

c)İşletmelerin %43'ü eğitim programlarını kendi olanakları ile uygularken, %57'si ise, bu işin uygulanmasında profesyonel kuruluşlara müracaat etmektedirler.

d)Hataların aslında bir kazanım olduğunu kabul eden yönetici oranı %48.4'dür. Ceza seçeneğinin hiç düşünülmemiş olması işletmeler için önemli bir kazanım olarak kabul edilebilir.

4.2.Örgütsel iklim İle İlgili Dağılımlar

Burada da; ekip çalışmasına yer verilip verilmediği ve işgücü devir hızı alt başlıkları üzerinde durulacaktır.

Tablo-1. Örgütsel İklim Düzeyi

Konular	Adet	Oran%
a)İşletmelerde Ekip Çalışmasına Yer Verilip Verilmediği		
Evet	69	74.2
Kısmen	20	21.5
Hayır	4	4.3
TOPLAM	93	100
b) İşgücü Devir Hızı		
Yüksek	40	41.9
Düşük	48	52.7
Cevap Yok	5	5.4
TOPLAM	93	100

Tablo-2 dağılımları da şu şekilde yorumlanabilir:

a)Kısmen seçeneğinin de olumlu düşünülmesi durumunda ekip çalışmasına yer verdiğini belirtenlerin oranı %95'ler seviyesindedir. Ekip çalışması konusunda işletmelerin gösterdiği bu tavır olumlu bir gösterge olarak kabul edilebilir.

b)İşgücü devir hızının düşük olduğunu belirten işletme oranı %41.9 iken, bunun tersini söyleyen kurum oranı ise %52.7'dir. Kısmen seçeneği de düşük hanesinde kabul edilirse, işletmelerde işgücü devir hızının yüksek olmadığı ve olumlu bir örgütsel iklimin işletmeler üzerinde etkili olduğu söylenebilir.

4.3.AR-GE, Bireysel Etkinlik, Müşteri Profili ve Markasına İle İlgili Dağılımlar.

Söz konusu konularla ilgili dağılımlar da Tablo-3'de gösterildiği gibidir.

Tablo-3. İşletmelerin AR-GE, Bireysel Yetkinlik, Müşteri Profili ve Markalaşma Düzeyi

Değerlendirme Yapılacak Konular	Adet	Oran (%)
a)Ürün, Süreç ve Teknoloji Geliştirmeye Yönelik AR-GE Çalışmalarının Yapılıp Yapılmadığı		
Evet	49	52.6
Kısmen	17	18.3
Hayır	27	30.1
TOPLAM	93	100
b)Çalışanların İşle İlgili Önerilerinin Dikkate Alınması		
Evet	65	69.9
Kısmen	19	20.4
Cevap Yok	9	9.7
TOPLAM	93	100
c)Elemanların Bireysel Yetkinlik Düzeyleri		
Yüksek	44	47.3
Düşük		52.7
TOPLAM	93	100
d) Markalaşma Düzeyi		
Yüksek	30	32.3
Düşük	53	56.9
Cevap Yok	10	10.8
TOPLAM	93	100
e)Müşteri Profili		
Değişken Müşteri	21	22.5
Tarafar Müşteri	24	25.8
Sadık Müşteri	40	43
Cevap Yok	8	8.6
TOPLAM	93	100

Tablo-3 dağılımlarının yorumları ise şöyle sıralanabilir:

a)İşletmesinde ürün, süreç ve teknoloji geliştirmeye yönelik AR-GE çalışmaları yaptıklarını ifade eden yönetici oranı kısmen seçeneği ile birlikte %70.9'dır. AR-GE çalışmalarının işletmeler açısından önemini ortaya koyan bu oran olumlu ve önemli bir sonuç olarak kabul edilebilir.

b)Çalışmaların iş ile ilgili değişiklik önerisine sıcak bakan yönetici oranı %70 gibi yüksek bir dağılım göstermektedir.

c)Çalışanlarının bireysel yetkinlik düzeylerinin yüksek olduğunu düşünen yönetici oranı kısmen seçeneği ile birlikte %47.3'lerdedir.

d)Markalaşma çaba ve eğilimleri içerisinde bulunan işletme oranı %32.3'dür.

e)Önemli bir entelektüel sermaye kalemi olan müşteri sermayesinin dağılımı tarafar müşteri ve sadık müşteri olarak %68.8'dir. Böyle bir dağılım, işletmeler için önemli ve olumlu bir dağılımdır.

SONUÇ

Bulgu değerlendirmelerine ait göstergeler, genelde olumlu bir seyir izlemektedir. Söz konusu göstergeler, Türk kooperatifçiliğinin ciddi bir entellektüel sermaye potansiyeline sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Yine işletmelerin büyük bir kısmının entellektüel sermaye kaynaklarını iyi kullanarak, onlar üzerinde önemli bir yönetim gücü elde ettiği söylenebilir. Ancak, bütünüyle entellektüel sermayenin etkin yönetildiği söylenemez.

Bulgu analizlerine gelince; insanın önemsenmesinin, verimliliği artırmaya yönelik çabaların, önerilerin dikkate alınmasının işletmelerin entellektüel sermayelerine önemli katkılar sağladığı sonucuna ulaşılabilir.

Sonuç olarak denilebilir ki; Türk kooperatifçiliği, rekabet etmek istiyorsa, entellektüel sermaye birikimlerinin farkına iyi varmalı, onları iyi yönetmeli ve onları işletmesinin belirleyici rekabet unsuru haline dönüştürmelidir. Çünkü, farkı yaratan insandır. Verimlilik de insan eliyle sağlanabilir. Yönetim; etkin yönetim anlayışı ile, insanın kendisinin de farkında olmadığı, farklılığı, yaratıcılığı ve duygusal bağlılığı iyi keşfetmeli ve onları üretimin vazgeçilmez dönüştürücü unsuru haline getirmelidir. Gayri maddi unsurların harekete geçirilmesi, iyi bir örgütsel kültür ortamında, katılımcılıkla ve insana güvenle sağlanabilir. Zaten örgütsel başarının temelinde karşılıklı iyi niyet ve güven esası vardır. Oluşturulan güven ortamında insanın denetlenmesine de ihtiyaç yoktur. Oto-denetim mekanizması kendiliğinden devreye girer. Türk işletme yönetimi, entellektüel sermaye dinamiğini, zenginlik yaratacak şekilde devreye sokmalıdır. Kaliteyi herkes yaratabilir.

KAYNAKÇA

- AKDEMİR, Ali (1998), “Entellektüel Sermaye Konseptinin İşletmecilik Anlayışındaki Dönüşümleri”, **Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, s.3 (Güz), ss.63-72.
- BÜYÜKÖZKAN, Gülçin (2002), “Entellektüel Sermaye Yönetimi”, **KalDer Forum**, Nisan-Mayıs-Haziran, s.35-44.
- CHWALOWSKI, M. (1997), “Intellectual Capital Matters!”, **The Electricity Journal**, Cilt:10, Sayı:10, s.88-93.
- EDVINSSON, Leif (1997), “Developing Intellectual Capital at Skandia”, **Long Range Planning**, Cilt:30, Sayı: 3, s.366-373.
- GUTHRIE, James (2001), “The Management, Measurement and the Reporting of Intellectual Capital”, **Journal of Intellectual Capital**, Cilt.2, Sayı:1, s.24-41.

- ROOS, Göran - ROOS, Johan (1997), “Measuring Your Company’s Intellectual Performance”, **Long Range Planning**, Cilt:30, Sayı: 3, s.413-426.
- SEYİDOĞLU, Hail (1992), **Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük**, Güzem Yayınları, No: 4, Ankara.
- STEWART, Thomas, A. (1997), **Entellektüel Sermaye Kuruluşların Yeni Zenginliği**, MESS Yayın No: 258, İstanbul. (Çev.Nurettin ELHÜSEYNİ)
- SÜRMEN, Yusuf (2000), **Muhasebe – I**, Akademi Ltd. Şti. Yayınları, No: 15, Trabzon.
- YAZICI, Kamil (2001), **İşletme Bilimine Giriş**, Trabzon.
- YAZICI, Mehmet (1990), **Muhasebe Tümleri ve Örgütlenmesi**, Mü. İİBF-Nihad Sayar- Yayın ve Yardım Vakfı Yayını, No:439/672, İstanbul.
- YURTSEVEN, Rıdvan (2000), “Entellektüel Sermaye Yetenekleri Tekstil ve Konferksiyon – Gıda –İlaç ve Kimya – Otomotiv – Metal Sektörlerinde Karşılaştırılmalı Bir Araştırma”, **M.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:XVI, Sayı:1, ss.413-427.

URBAN PLANNING & MANAGEMENT OF WAPDA TOWN GUJRANWALA PAKISTAN (A Modern Housing Cooperative Project Case Study)

Shabbir HUSSAIN*

I. IDENTIFICATION AND OBJECTIVE OF THE PROJECT

Objective of the project:

The object of the Society is to develop Modern lines Urban Project for its members in accordance with the cooperative principles and to provide social, recreational and educational facilities in the area of operations.

To provide highly modern and state of the art Urban Environment to the Members of the Society.

To provide long term, safe, appropriate, decent, non-labelled housing and supportive property management for low income people in the inner city.

Context: Constraints / Advantages:

(Technical, institutional, socio-political, economic, *etc.*)

Technical:

Suitable land is acquired in the outskirts of the city and divided in to plots in a proper planned manner to make them hygienic, airy safe and convenient to all by providing Roads, Lanes, Parks, Play Spaces Markets, Schools and all other amenities.

Institutional:

Current Organization/Legal Status (Internal Management Structure, Status of Registration as a Cooperative Housing Society on Feb., 1988.

Economic:

An economy that provides livelihood opportunities for all, ensuring equitable distribution of wealth and proper utilization of resources.

II. CONTEXT OF THE PROJECT:

Name: Wapda Town

Economic Type: Co-operative Housing Society Ltd.

*Finance Manager - Wapda Town Project, Gujranwala Pakistan. wapda_town@yahoo.com

Size: Approximately 430-Acre

Density: 10-Units per Acre including Roads and open spaces.

Type of Political Organization: Elected Body

Physical context, climate and socio-economic context of the project:

Project is situated at Gujranwala by-pass and along with upper Chenab Canal. The location of the Wapda Town is in many ways absolutely ideal. While it lies only twenty km from the Centre of the City.

Analysis of the existing situation/system in terms of the theme

(Situation of existing network, techniques currently used, etc.)

Water Supply System:

- | | |
|---------------------------------|------------------------------|
| • Over Head Water Tanks | 5 Nos. |
| • Each Capacity | 65,000 G. |
| • Water Pressure (Ground Floor) | 35 PSI |
| • Well depth | 350 - 500 ft. |
| • Supply & Service | 24 hours. |
| • Cost | 25 Millions in the year 1994 |

Sanitation System:

- Sewerage Network 9"-54" dia Pipe designed for storm water disposal as well
- Disposal Well 36 Cusec Pumping Capacity
- Storm Water Drains Pre-determined sizes & Levels. Obligatory for members to construct.
- Daily Service to pick resident's rubbish from door to door.
- Cost 30 Millions in the year 1994.

Street Light System:

- Imported unique lighting on main boulevard.
- 75% Electricity Poles provided with lights.
- Increasing with the demand.

General Security System:

- Boundary Wall around the town.
- One Main Gate and a Village Link.
- One Retired Major appointed as Security Chief
- More than 125 Ex-Army Jawans at 24 hours duty with Modern arms on Motor Cycles, Cycles & by foot.
- Modern Wireless System for communication among the staff on duty.
- Security Cameras has been installed.

Electricity System:

- Own Distribution System. Two 11-KV Feeders, Wapda Metering at Grid Station.
- Hydraulic Compression Joints Techniques.
- No break down of power since seven years.
- Electricity Connection within 48 hours.
- No Complaint of Wrong Billing & Elec. Fault.
- Cost of System 20 Millions.
- Customer's Circuit Breakers Interruption Complaints only.
- 1200 Customers.
- H.T. Lines 15.7 K.M. & L.T. Lines 38.7 K.M.
- Active Sub-Stations 18 Nos.
- 4 A.L.M. , 2 L.M., 1 L.S. & 1 Engineer.
- Avg. Annual Purchase Bill Rs. 70 Million.
- Distribution at No Profit No Loss Basis.
- Average Line Losses 6%.
- Security Meter Boxes with Bank Lock System.
- Over load Protection Circuit Breakers.
- No Complaint Office. Mobile Phone with Linemen.

Roads:

- Plant mixed Asphalt Surface
- Total length of Network 37 K.m.
- Width 30, 40, 60 & 120 ft.
- Footpaths along 60 & 120 ft. Roads
- Daily cleaning service.
- Cost 86 Millions in the year 1994.

Religious:

- 10 Mosques Completed.
- All under the Control of Society.
- All Sections of the religions pray in each Mosque in friendly atmosphere.
- Imam & Khadims are appointed by Society.
- Cost 30 Millions.

Educational:

- Two education Institute running by the Society
- Third Campus as Primary School will be complete in this year
- Affiliated with Board of Intermediate & Secondary Education Gujranwala
- Separate Campuses for Boys & Girls
- Nursery to F.Sc. Level.
- Student Strength Old Campus: 3000
- Staff Strength: 150 including Admn. Staff
- Equipped with Computer labs.
- I.C.S. Classes started since April 2000
- Well equipped Physics, Chemistry & Bio Labs.
- Library with a large range of books.
- Four College Buses for transport facility.

- Cost of both campuses 50 Millions.

Health:

- 100 Bed Hospital Completed
- Cost of Project 60 million

Nature of population targeted by the project:

- Middle Income
- Employees
- Educated
- Small Businessmen

III. IMPLEMENTATION AND MANAGEMENT OF THE PROJECT:

Main implementation phases of the project:

1. Phase-I has been fully developed
2. Phase-II under consideration

Involvement of users in the decision-making process:

1. Society Members elect their representative in the Managing Committee
2. All decisions are made by the Managing Committee
3. Last Election 2007
4. Next Election 2010

Costs: Investment and annual costs for operations

1. Cost of Land: \$ 2.05 Million
2. Total Cost of Development Works: \$ 4.00 Million
3. Annual Operational Cost of the Project as per Financial Year 2006-2007 is \$ 2.10 Million

Modalities for financial participation of users:

Resident Members Contribute against the Services provided to them by the Society, the rate of services charges differ with plot size, Members paid service charges bill against following services:

- Water Supply
- Sanitation
- Street Light
- General Security

- Horticulture Charges
- Electricity

Non Resident Members who have there plots in the Town but not reside in the Town pay Non-Construction Charges to the Society. The Rate of N.C. Charges is different by the size of plot.

Type of management of the project: Form of public-private arrangements:

Management Committee Elect for three years with the votes of the Members of the Society,

Member MC Categories as:

Minimum Graduate Members 12

Cooperative Department: 1

Total Members of Committee: 13

- Elected for three years term. Next Elections in 2010.

Actors involved in the project:

- Society has been registered in 1989 with registrar of Cooperatives under the Cooperative Act 1925.
- The Managing Committee shall exercise all powers of the Society except those reserved for the general meeting subject to such restriction as are imposed by General Meeting or stated in Bye-laws of the Society.

Contact:

Mr. Shabbir Hussain (Finance Manager)

O/O W.E.C.H.S. Wapda Employees Town, Gujranwala. Pakistan

Tel: 92-55-4284491, 4284492

Fax: 92-55-4284493

Cell: 92-321-7422247 92-321-SHABBIR

E-Mail: wapda_town@yahoo.com

VERİ ZARFLAMA ANALİZİNİN MARMARA BİRLİĞE BAĞLI KOOPERATİFLERE UYGULANMASI

Adem BABACAN*
Mustafa KISAKÜREK**
Necdet BILGIN***

ÖZET

Bu çalışmada Marmara Birliğe bağlı sekiz birim kooperatif arasında etkinlik analizi yapılmıştır. Etkinlik ölçümü veri zarflama analizi yöntemi kullanılmıştır. Bu teknik, literatürde "Karar Verme Birimleri" (KVB) olarak isimlendirilen, birbiri ile eşleştirilebilen, çoklu girdileri çoklu çıktılarına dönüştüren, birbirinden bağımsız organizasyonların göreceli verimliliğini ölçmek için tasarlanmış olan bir yöntemdir. Bu yöntemle bankalar, kamu kurumları, hastaneler, diğer bir çok işletmelerin etkinlik analizleri ölçülmüştür. Marmara Bilik'e bağlı sekiz birim kooperatifin etkinlik analizi 2002 yılı verilerine göre değerlendirilmiştir. Dört kooperatifin etkin, dört kooperatifin ise etkin olmadığı bulunmuştur. Kooperatiflerin etkinliğe ulaşırken referans kümesi içinden örnek alabilecekleri en olası kooperatif Gemlik birim kooperatifi tespit edilmiştir. Toplamda ise kooperatiflerin ortalama etkinlikleri 1'den küçük çıktığı için, kooperatifler toplamda da etkinsiz olduğu bulunmuştur. Kooperatiflerin etkin olabilmeleri için kooperatifler girdilerini düşürecek çalışmalar yapılmalıdır. Ayrıca, kooperatifler ölçek büyüklüklerine dikkat etmelidirler.

Anahtar Kelimeler: Veri Zarflama Analizi, Marmara Birlik, Tarım Satış Kooperatifleri, Etkinlik

ABSTRACT

The Application of Data Envelopment Analysis to the cooperatives of Marmara Birlik

*Cumhuriyet Ün., Sağlık Hizmetleri Meslek Y.O., Sivas, ababacan@cumhuriyet.edu.tr

**Cumhuriyet Ün., İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, mmk_46@hotmail.com

***Mustafa Kemal Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O. nbilgin65@yahoo.com

This study focused on comparative efficiency analysis of eight cooperatives of Marmara Birlik. Data Envelopment Analysis was used in measuring efficiency. This method is called as Decision Making Unit in the literature. It is a method that could pair organizations and transform multiple inputs to multiple outputs. And, it is designed to measure the relative productivity of independent organizations. The efficiencies of banks, public organizations, hospitals, and many other organizations were measured by this method. The efficiency analysis of eight cooperatives of Marmara Birlik was run using the data of 2002. It was found that four cooperatives were efficient while the other four not. Among the cooperatives, the best performance was made by Gemlik cooperative and this cooperative can set an example to the others in terms of efficiency. Since the average efficiency score for each cooperative is below 1, cooperatives were not found efficient in total, to make cooperatives more efficient, work must be done to reduce the inputs and change the scales of cooperatives.

Keywords: Data envelopment analysis, Marmara Birlik, Agricultural Marketing Cooperatives, Efficiency

1. GİRİŞ

Tarım kesimi çok sayıda tarımsal işletme faaliyette bulunmaktadır. Bu tarımsal işletmeler üretim eksenli çalışmakta ve pazara yönelik çalışmaları sınırlı olmaktadır. Tarımsal işletmeler, tüketicilerle doğrudan ticarete bulunmadıkları görülmektedir. Üretici işletmelerin doğrudan tüketici ile ticarete bulunmamaları, yüksek işlem maliyetleri ve pazarlık güçlerinin zayıflığından kaynaklanmaktadır (Hendrikse and Bijman, 2002: 255). Üreticilerin pazarlık güçlerinin zayıf olmasına neden olan etkenlerden biride tarımsal ticaretteki asimetrik yapıdır. Tarımsal yapıdaki birkaç satın alıcı firmaya karşı çok sayıda ürün satıcı işletme vardır. Tüketim seçenekleri ve fiyat kararlarını birkaç lider firma tarafından belirlenmektedir. Bu da üreticilerin pazarlık güçlerini azaltmaktadır. Nitekim buna örnek olarak tohum satan şirketler gösterilebilir. Küresel olarak tohum ticaretinin %90'ından fazlasını sadece 2-3 şirket tarafından kontrol edilmektedir. Bu durum buğday, süt, mısır ve soya fasulyesi gibi ürünler içinde geçerlidir (Verma, 2007: 4). Diğer bir husus ise tarım kesiminde üretilen mal ve hizmetlerde farklılaşma ve yenilik eğilimlerin artmasıdır. Yüksek kaliteli ürün ve çeşitli müşteri talepleri geniş pazarlara yayılmış ürün yelpazesi, pazarları geliştirerek müşteri taleplerini karşılama ve küreselleşmeden kaynaklanan yoğun rekabete üreticiler cevap vermek zorundadır. Bu nedenlerden dolayı çiftçiler çeşitli örgütler bünyesinde bir araya gelerek kolektif hareketin yararlarından, faydalanmak istemektedir (Hendrikse and Bijman, 2002: 256- 255). Üreticilerin bir araya geldikleri bu örgütlerin bir türü de kooperatiflerdir. Özellikle

tarımsal kooperatifler küçük çiftçilerin pazarlardaki pozisyonlarını geliştirirler. Kooperatifler, çiftçilere üretimde kullandıkları bir kısım girdi mallarını temin ederek ve teknik destek sağlayarak onların verimliliğini artırırken, diğer yandan çiftçilerin ürünleri toplulaştırarak piyasalara büyük hacimde ve kalitede sunulmasını sağlarlar. Böylece dağıtım kanallarına daha yüksek hacimle ve getirisi yüksek olan ürünlerle girilmesini temin ederler (Pearce, 2007: 5). Dünyadaki tarımsal sektörlerdeki ticari serbestleşmelere tarımsal kooperatifler dağıtım kanallarına doğrudan satış yapmaları ve çiftçi faaliyetlerini koordine ederek katkıda bulunmaktadır. Bu süreçte önemli roller üstlenmektedir (Go'mez, 2006: 191).

Tarım kesiminde endüstrileşmenin artması ve katma değerli üretim yöntemlere yönelmeleri sonucu tarımsal kooperatifler, meydan okumalar ve yoğun bir rekabet ile karşı karşıya gelmişlerdir. Bu nedenle tarımsal kooperatifler gıda üretim ve pazarlama sistemindeki yapısal ve çevresel değişimlere cevap vermeleri bir zorunluluktur (Chadde and Cook, 2003: 1). Günümüzdeki pek çok kooperatif, üretici yani çiftçi yörüngeli olarak çalışmakta; tarım ürünlerin pazarlamasında ve üretim tekniklerinin kullanılmasında önemli roller oynamaktadır (Hendrikse and Bijman, 2002: 256). Tarımsal kooperatifler bu üretici eksenli yapıdan (Sykuta and Cook, 2001: 1276), pazara yönelik bir yapı kazanmaları gerekmektedir (Beverland, 2007: 492). Bu yapıyı kazanmak için tarımsal kooperatifler teknolojik yenilikler, küresel rekabet, müşteri tercihlerindeki değişim gibi diğer bir çok faktör karşısında yeni senaryo ve planlara sahip olmalıdır (Go'mez, 2006: 191). Bu çerçevede tarımsal kooperatiflerinde, diğer işletmelerde olduğu gibi tarımsal ürün sistemine ürünlerin hazırlanması, mal ve hizmetlerin müşteri talepleriyle buluşturulmasında etkinlik ve verimliliği göz önünde bulundurulmalıdır. Kooperatifler, ortaklarının ve müşterilerinin talepleri ile karşı karşıyadır. Bunları gerçekleştirmek kooperatiflerin amaçlarıdır. Kooperatifler ortak ve müşteri amaçlarını gerçekleştirmede etkin ve verimli olmaları sayesinde küresel rekabete cevap verebilir (Kebede, 1996: 396). Kooperatifler etkinlik ve verimliliği sağlamaları durumunda, müşterilerin taleplerini ucuz, kaliteli ve güvenli bir şekilde karşılayabilir. Ortak olan çiftçilerine ürünlerini kazançlı bir şekilde pazarlamalarını temin edebilir (Go'mez, 2006: 193). Kooperatiflerin rekabet edebilmeleri ve küreselleşmeyle ortaya çıkan meydan okumalara cevap verebilmeleri için etkin ve verimli olmak zorundadırlar.

Bu çalışmada Marmara Birliğe bağlı kooperatifler veri zarflama yöntemi kullanılarak etkinlikleri ölçülmeye çalışılmıştır. Marmara Birlik sekiz birim kooperatif aracılığıyla ortaklarından sofralık zeytin ürününü satın almakta ve işleyerek piyasaya arz etmektedir. Birlik, 1954 yılında kurulmuştur. 06/12/ 2000 tarih ve 24270 sayılı Resmi Gazete yayımlanan 4572 sayılı “Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri” kanuna göre tamamıyla özerk bir yapı

kazanmıştır. Bu yapılanma ile tarım satış kooperatifler aracılığıyla devletin yapmış olduğu destekleme alımlarına son verilmiştir. Kooperatifler devletin birer alım ofisi durumundan çıkmıştır. Tarım satış kooperatifleri ve bunlardan biri olan Marmara Birlik piyasa koşulları çerçevesinde faaliyetlerine başlamıştır. Birlik sofralık zeytin konusunda Türkiye’de bir marka haline gelmiş olup, 32.235 üretici ortağa sahiptir (Marmara Birlik, 2008). İstanbul Sanayi Odasının her yıl geleneksel olarak yaptığı üretimden satışlara en büyük ilk 500 şirket sıralamasında Marmara Birlik 2007 yılında 122.042.901 YTL satış rakamı ile 388. sıradadır. 2006 yılında ise 364. sırada yer almıştır (İ.S.O., 2008). Marmara Birliğin sekiz kooperatifinde elde edilen 2002 yılına ait verilerle kendi aralarında etkinlik analizi yapılmıştır. Bu etkinlik analizi ile karar vericiler için bir fikir verilmeye çalışılmıştır.

2. Veri Zarflama Analizi (VZA – Data Envelopment Analysis - DEA)

Veri Zarflama Analizi (VZA), doğrusal programlama tabanlı, parametrik olmayan bir analiz tekniğidir. Bu teknik, literatürde "Karar Verme Birimleri" (KVB) olarak isimlendirilen, birbiri ile eşleştirilebilen, çoklu girdileri çoklu çıktılara dönüştüren, birbirinden bağımsız organizasyonların görece verimliliğini ölçmek için tasarlanmış olan bir tekniktir. KVB’ler genel ve esnek olarak tanımlanmıştır. Son yıllarda birçok farklı ülkede çok farklı içerikleri olan farklı aktiviteleri olan çok farklı bağımsız birimlerde performans değeri ölçülmekte VZA kullanılmıştır. Üretim yönetimi/ yönetim biliminde en sık kullanılan yöntem olan VZA, 1978 yılında ilk olarak Charnes, Cooper ve Rhodes tarafından, kamu kuruluşlarının teknik verimliliğini ölçmek ve karşılaştırmak amacıyla Farrell’den esinlenerek geliştirilmiştir. Çoğu kamu kuruluşu için piyasa fiyatları var olmadığı için, görece performansın ölçülebilmesi için girdi ve çıktılarının önemine göre ağırlıkların belirlenmesi gereklidir (Korhonen, 2000: 148). Uygulama alanları olarak hastaneler, eğitim kurumları, üretim, yer seçimi, benchmarking, fast food restoranları, toptancı mağazaları, bankacılık, silahlı kuvvetler, spor, uzay araştırmaları sayılabilir. (Beasley, 2000: 1, Aydemir, 2002: 46).

VZA benzer işleri yapan çoklu girdi / çıktıya sahip organizasyonel birimlerin görece etkinliklerini ölçmede kullanılan matematiksel programlama tabanlı bir yöntemdir. Özellikle birden fazla girdi ya da çıktının ağırlıklı girdi veya çıktı setine dönüştürülemediği durumlarda VZA etkin bir yaklaşım olarak kabul görmüştür (Ulucan, 2001: 1). VZA’da etkinlik, etkin sınıra olan radyal uzaklık (=bir noktanın geometrik olarak orijine olan uzaklığı şeklinde tanımlanabilir) ile ölçülmektedir (Güran ve Cingi, 2002: 67). Homojen oldukları varsayılan üretim birimlerini kendi arasında kıyaslayan VZA, en iyi gözlemi, etkinlik sınırı olarak kabul etmektedir. Bu belirlemenin ardından diğer gözlemler, bu en etkin gözleme göre

değerlendirilmektedir. Karar birimleri de etkin değilse VZA iyileştirme seçeneklerini vermektedir (Lang, Yolalan, Kettani,1995; 473). Bunun anlamı da oldukça önemlidir: VZA'nın etkinlik sınırı, varsayılan bir durum olmaktan ziyade gerçekleşen bir gözlem olarak ortaya çıkmaktadır (İnan, 2000: 85). Karsak ve İşcan (2000) 'a göre VZA'nın getirdiği en önemli yenilik de bir çok girdinin kullanılarak bir çok çıktının elde edildiği ortamlarda, parametrik yöntemlerde olduğu gibi önceden belirlenmiş herhangi bir analitik üretim fonksiyonu varlığının öngörülmesine gereksinim duymadan ölçüm yapmaya imkan tanımasıdır (Esenbel vd., 2002: 1). Ancak tüm girdi ve çıktılar pozitif sayı olmak zorundadır ve boş bir girdi veya çıktı değeri tanımlanmamalıdır (Kuosamanen, 2003: 2).

VZA tekniği, bir sınır (frontier) belirleyerek her bir şirketin etkinliğini bu sınıra uzaklığına göre göreceli analiz eder. VZA, gözlemlenen girdi ve çıktıları kullanarak, ağırlıklı çıktıların ağırlıklı girdilere oranı olarak hesaplayarak, her bir karar verme biriminin (KVB) göreceli etkinliğini belirler. Bu yöntem geleneksel yöntemlerin çoklu girdi ve çoklu çıktıların değerlendirilmesi için sağlayamadıkları bütünselliği, toplam faktör verimliliği mantığı ile sağlayabilmektedir. VZA tekniğinde ağırlıklar karar verme birimleri için kendi etkinlik oranlarını maksimize edecek şekilde kullanılır. Ağırlık sınırlaması yalnızca pozitif değer seçmesinde olmaktadır (Thanassoulis, 2001: 128). VZA ağırlık seçiminde esnektir. Ağırlıklar her bir karar verme biriminin girdi ve çıktıları için ayrı olarak tahsis edilir. VZA'nın bu esnekliği üstünlüklerinden biri olduğu söylenebilir.

Yöntemin üstünlüğü çok az kabul gerektirmesidir. VZA aynı zamanda KVB'lerinin karmaşık çoklu girdi-çıkıtı arasındaki ilişkinin doğasının karmaşıklığı sebebiyle (çoğu bilinmez) diğer yaklaşımlara direnç gösteren durumlarda da kullanımda olabilirlik sunar. Cooper ve arkadaşları 2000 yılında VZA'nın aynı zamanda diğer metotlarla ölçülmüş aktivitelerine yeni anlayışlar sağlamak için kullanılabildiğine işaret etmişlerdir. Örneğin, VZA ile benchmarks (karşılaştırmalı değerlendirme) pratikleri çalışmalarında çok kârlı şirketlerin bazılarında verimsizliğin birçok kaynağı tanımlanmıştır (Cooper, 2004: 5).

İlk olarak 1978 yılında CCR modeli ile ortaya çıkan VZA sonraki yıllarda BCC modeli, Additive modeli, Slack tabanlı etkinlik ölçümü (SBM) ile farklılaşmalar göstermiştir. Bu çalışmada CCR modeli ile analizler üzerinde duruldu. Ölçek etkinliğinin tespitinde ise BCC modelinden faydalanıldı. Modelin matematiksel formu ve uygulama aşamaları için (Babacan, 2006, Cooper 1999 ve 2004)'dan bakılabilir.

3. Yöntem

Bu çalışmada Marmara Birlik Tarım Satış Kooperatifine bağlı olan sekiz tarım satış kooperatifinin etkinlik analizi Veri Zarflama Analizi (VZA) yöntemi ile yapıldı. Analizde kullanılan girdi ve çıktıları kooperatiflerin 2002 yılına ait faaliyet raporlarından elde edildi. Türkiye’de VZA yöntemiyle çeşitli kuruluşlara etkinlik analizi uygulanmıştır. Örneğin hastane, askeri birlikler, üniversiteler, şehirler, mahkemeler, şirketler, ülke ve bölge performansları dâhil birçok alanda VZA kullanıldı. Tekstil sektöründe Esenbel (Esenbel, 2001), Bankacılık sisteminde (İnan, 2000) Şirket Etkinliklerinde (Ulucan, 2002), Kamu Üniversiteleri arasında (Babacan, 2006) VZA tekniği kullanılarak performans analizleri yapılmıştır. Yine, Ege Bölgesinde faaliyet gösteren İzmir Bölge Birliği’ne bağlı tarım kredi kooperatiflerine veri zarflama yöntemi ile etkinlik analizi yapılmıştır (Candemir ve Koyubenbe, 2005).

Bir KVB, girdileri çıktılarıya dönüştüren herhangi bir ekonomik oluşum olabilir. Ancak bu KVB’ler aynı amaçla aynı işleri yapmalı, pazar şartları altında çalışmalıdır. Performansı karakterize edecek girdi ve çıktıların aynı olurken yoğunluk ve büyüklükleri farklı olabilecektir. Ahn (Ahn,1987: 259- 269) KVB seçiminde iki şeye dikkat çekmiştir. Birisi, her bir KVB kullandığı kaynaklarla ürettiği çıktılarından sorumlu herhangi bir birim olarak tanımlanmış olmalıdır. Diğeri, etkinlik sınır ölçümü sonucunun anlamlı çıkabilmesi için üzerinde çalışılan KVB’lerin sayısı yeterince büyük olmalıdır. Vassiloglou’ya göre KVB sayısı girdi ve çıktı sayısının en az üç katı olmalıdır (Vassiloglou, 1990: 591- 597). Norman ise, kullanılacak girdi ve çıktı sayısının çokluğuna bağlılığı ile beraber deneyimler sonucunda bu sayının en az 20 olması gerektiğini söylemiştir (Norman, 1991: 130). Sherman ise sağlık sektöründe yaptığı çalışmalarda KVB sayısının girdi ve çıktı sayısı toplamından fazla olması gerektirdiğini bildirmiştir (Sherman,1984: 35- 53).

3.1. Analize Alınacak Karar Verme Birimlerinin ve Girdi-Çıktıların Seçimi

Bu çalışmada Marmara Birlik Tarım Satış Kooperatifine bağlı sekiz kooperatif KVB olarak kullanıldı. Marmara Birlik Kooperatiflerine yönelik analizde non-parametrik bir yöntem olan VZA’nın girdi yönelimli ve çıktı yönelimli iki modeli kullanıldı. Modellerde, altı girdi ve üç çıktı kullanıldı. Analiz Frontier Analyst Professional adlı paket program kullanılarak yapıldı. Bu program sıfır ve negatif değerli veri kabul etmemektedir. Ayrıca Bu çalışmada girdi-çıktı sayısı ile ilgili aşağıdaki denkleme dikkat edilmiştir.

$$N > m+s; N = \text{KVB sayısı}, m = \text{girdi sayısı}, s = \text{çıktı sayısı}$$

Girdi ve çıktı sayıları yukarıda belirtildiği gibi KVB sayısı ile ilişkilendirildiği için bu girdi çıktı sayılarının artırılabilmesi için, karar verme birimlerinin sayısının da artırılması gerekmektedir (Sherman, 1984: 35- 53).

Analizde kullanılan girdi ve çıktılar Tablo 1’de verilmiştir.

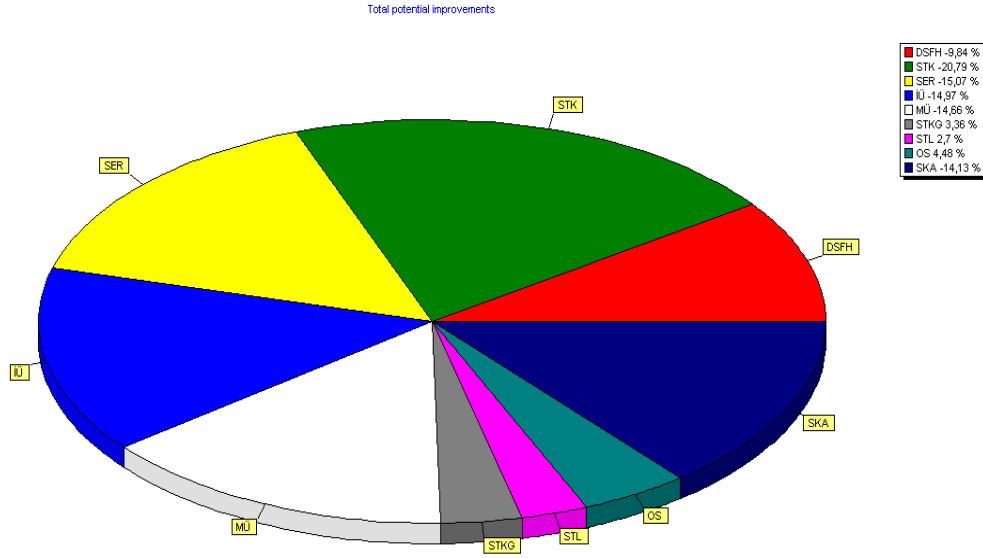
Tablo 1. Analizde Kullanılan Girdi ve Çıktılar

GİRDİLER	KISALTMALAR	ÇIKTILAR	KISALTMALAR
Sabit Kıymet Alımı	SKA	Ortak Sayısı	OS
Memur Ücretleri	MÜ	Satış TL	STL
İşçi Ücretleri	İÜ	Satış Kg	STKG
Sermaye	SER		
Stoklar	STK		
Dışarıdan Sağlanan Fayda Ve Hizmetler	DSFH		

3.2. Bulgular ve Tartışma

Bu çalışmada sabit getiri altında girdi yönelimli modeller kullanılarak etkinlik analizleri yapıldı. VZA ile kooperatiflerin girdi ve çıktılara yönelik üretim sınırı oluşturularak bu sınıra göre kooperatifler karşılaştırıldı. Analiz sonucunda ekinlik skoru 1’in altında çıkan kooperatifler etkin olmayan kooperatif olarak belirlendi. Etkinlik değeri 1’in altındaki kooperatifler kaynaklarını kullanırken israf etmişlerdir. Kooperatiflerin toplamda yaptıkları kaynak israfları Şekil 1 ve Tablo 1’de verildi. Bu sonuçlara göre Marmara Birliğe bağlı sekiz kooperatifin toplamda girdilerinde fazlalık ve çıktılarında eksiklikler görülmüştür. Girdi kalemlerinden stok sonra sırası ile sermaye, işçi-memur ücreti, sabit kıymet alımı ve dışarıdan alınan hizmetlerde fazlalıklar görülmüştür. Çıktılarda ise ortak sayısının ve satışlarda (TL, Kg) azlık görülmüştür.

Şekil.1. 2002 yılı girdi yönelimli ccr modelinde toplam potansiyel iyileştirme sonuçları



Tablo 2. Analizde Kullanılan Girdi ve Çıktıların Girdi Yönelimli CCR Modelinde Toplam Potansiyel İyileştirme Sonuçları

GİRDİLER	FAZLALIKLAR	ÇIKTILAR	EKSİKLİKLER
SKA	-14,13	OS	4,48
MÜ	-14,66	STL	2,7
İÜ	-14,97	STKG	3,36
SER	-15,07		
STK	-20,79		
DSFH	-9,84		

Marmara Birliğe bağlı sekiz kooperatif ayrı ayrı incelendiğinde dört kooperatif etkin dördü ise etkin değildir. Etkinlik skorları Tablo 3 ve 4'te ve girdi fazlalıkları ile çıktı eksiklikleri Tablo 5'de, Tablo 6'da referans sonuçları ve Tablo 7'de etkinlik skorları ve ölçek etkinliği verildi. Edincik, Gemlik, İznik ve Mudanya etkin olan kooperatiflerdir. Orhangazi ortalama etkinliğin üzerinde olmasına rağmen en iyi kooperatife göre kaynaklarını iyi kullanamamış ve etkinsiz çıkmıştır (Tablo 3). Mürefte, Marmara Adası ve Erdek ortalama etkinliğin altında etkinlik gösteren kooperatiflerdir.

Tablo 3. 2002 yılı Girdi Yönelimli CCR Modelinde Etkinlik Skorları

KOOPERATİF	ETKİNLİK SKORU
Edincik	100
Gemlik	100
İznik	100
Mudanya	100
Orhangazi	92,99

Mürefte	82,06
Marmara adası	74,2
Erdek	72,72

Tablo 4. Girdi Yönelimli CCR Modeli Etkinlik Özet Sonuçları

Yıllar	2001-2002
Toplam Kooperatif Sayısı	8
Etkin Kooperatif Sayısı	4
Etkin olmayan Kooperatif Sayısı	4
Ortalama Etkinlik	% 90,24625
En Düşük Etkinlik	% 72,72
En Düşük Etkinlikli Kooperatif	Erdek
Bütün Kooperatiflerin Std. Sapması	12,0696608
Etkin olmayan Kooperatif etkinlik Ortalaması	% 80,4925
Etkin olmayan Kooperatif Std. Sapma	9,28532669

Tablo 5. Girdi Yönelimli CCR Modeline Göre Kooperatiflerin Girdilerindeki Fazlalıklar ve

Çıktılarındaki Eksiklikler

KOOPERATİF	SKA	MÜ	İÜ	SER	STK	DSFH	OS	STL	STKG
Gemlik	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mudanya	0	0	0	0	0	0	0	0	0
İznik	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Edincik	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Orhangazi	-7,01	-7,23	-12,94	-30,07	-29,3	-7,01	0	23,21	0
Mürefte	-43,72	-17,94	-34,98	-17,94	-30,28	-24,55	0	0	28,85
Marmara adası	-43,51	-44,78	-40,93	-54,31	-64,82	-25,8	15,89	0	0
Erdek	-27,28	-56,14	-39,91	-27,28	-54,34	-27,28	22,62	0	0

Orhangazi, Mürefte, Marmara Adası ve Erdek Tablo 5'teki düzeltmeleri yaparak etkinliğe ulaşabilirler. Etkin olmayan kooperatiflerde girdi fazlalıkları tespit edilmiştir. Çıktılarda ise Orhangazi'de satış TL; Mürefte'de Satış Kg; Marmara Adası ve Erdek'te ortak sayısı eksiliği görülmüştür.

Tablo 6. Kooperatiflerin etkinlik artırımında benzemeye çalışacakları kooperatifler ve refere

öncelikleri

Refere Alınacak Olan					
Etkin					
Kooperatifler					
Etkin Olmayan Kooperatifler	Gemlik	Edincik	Mudanya	İznik	
Orhangazi	1	3	2		
Mürefte	1	3		2	

Marmara adası	1	2		
Erdek	1	4	2	3

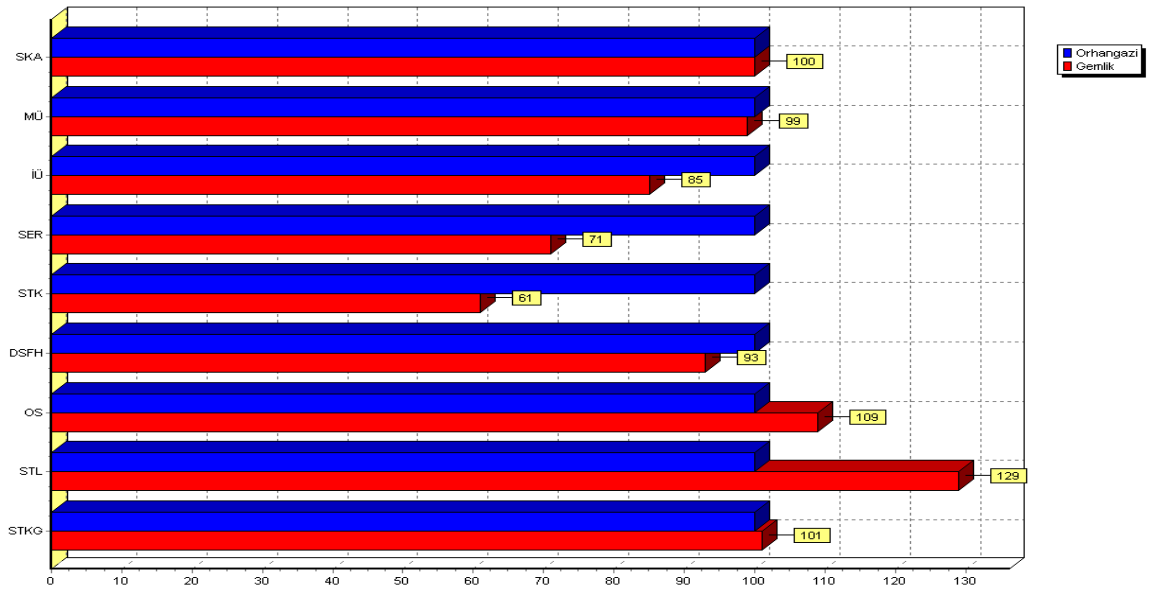
Etkin olmayan kooperatiflerin etkin olabilmeleri için kendilerine referans almaları gereken kooperatifler öncelik sırasına göre Tablo 6’da verilmiştir. En büyük etkinsizliğe sahip Erdek Kooperatifi etkinliğini artırmak istediğinde kendisine öncelikle Gemlik’i örnek almalıdır. Daha sonra Mudanya’yı, İznik’i ve Edincik’i örnek almalıdır. Bu kooperatif aynı zamanda ölçek etkinliğini de iyi kullanmamıştır (Tablo 8). Orhangazi’nin ölçeğini küçülterek ve Tablo 5’deki düzeltmeleri yaparak etkinliğe ulaşabileceği tespit edilmiştir. Gemlik Kooperatifi hem kaynaklarını etkin kullanmış hem de etkin olmayan dört kooperatifin etkin olabilmeleri için benzemeye çalışacakları öncelikli kooperatif olmuştur. Etkin olmayan kooperatiflerin hangi noktalarda etkin kooperatifleri örnek almaları gerektiği Tablo 7’de gösterilmiştir.

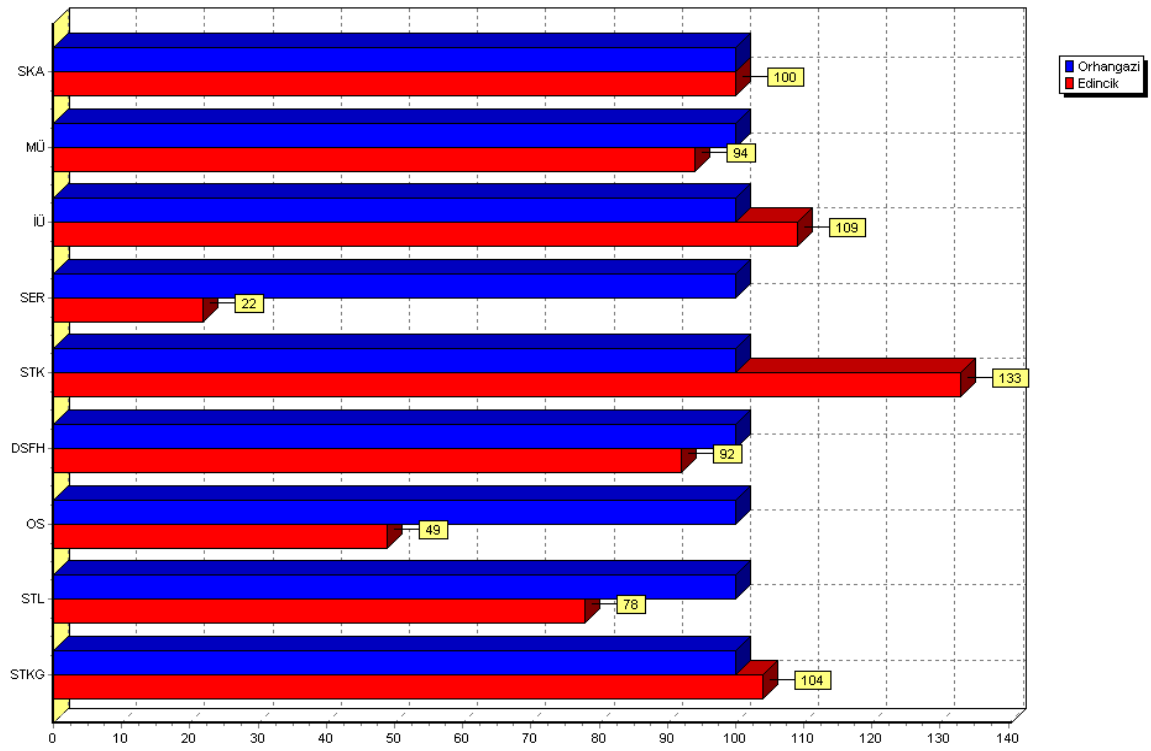
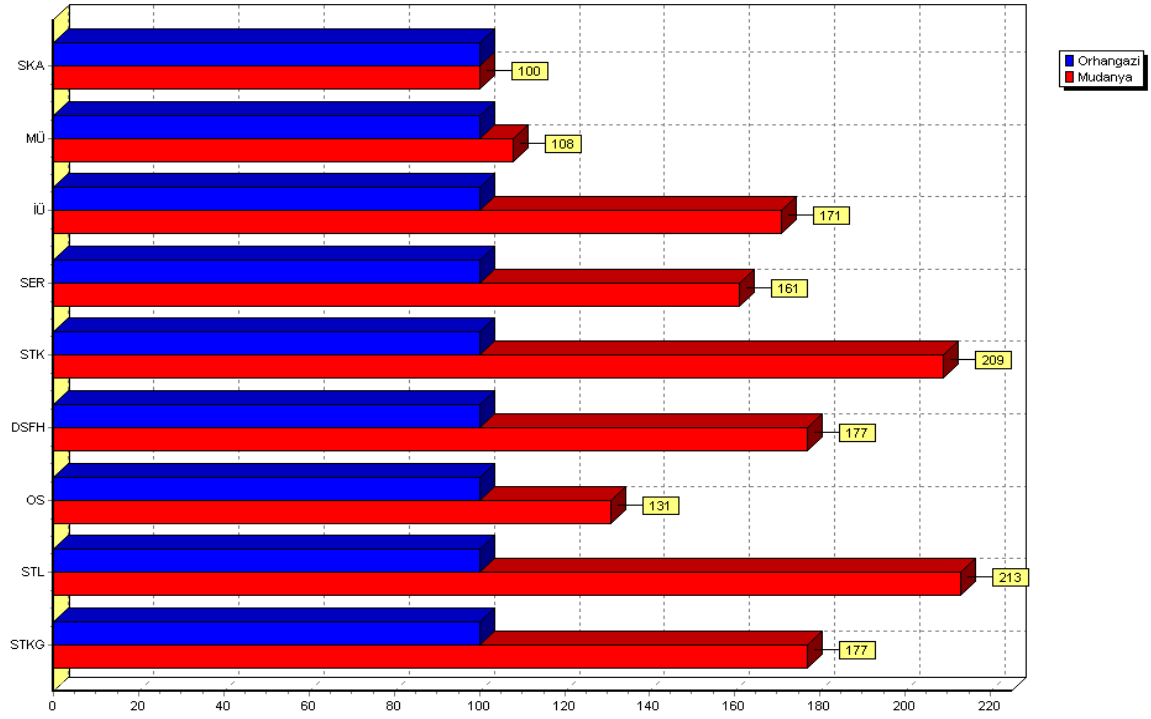
Tablo 7. Etkin olmayan kooperatiflerin refere alacakları kooperatifler

Etkin Olmayan Kooperatifler	Refere Alınacak Olan Etkin Kooperatifler			
	Gemlik	Edincik	Mudanya	İznik
Orhangazi	X	X	X	
Mürefte	X	X		X
Marmara adası	X	X		
Erdek	X	X	X	X

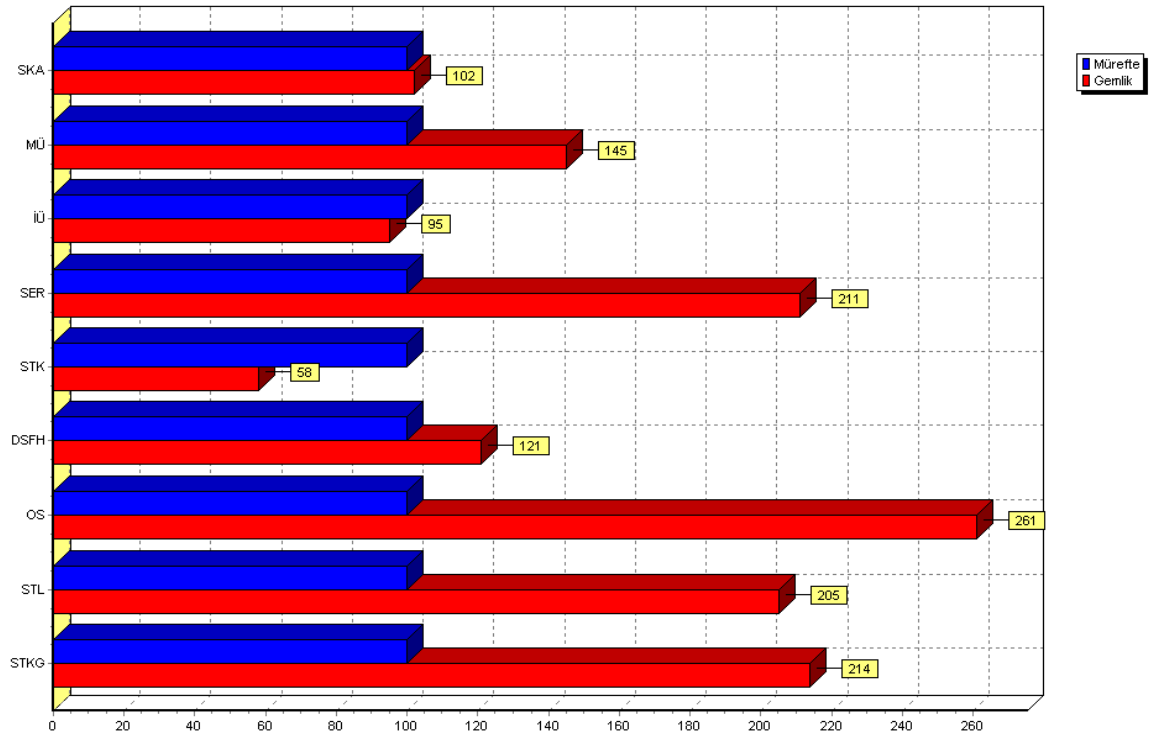
Etkin olmayan kooperatiflerin hangi noktalarda etkin kooperatifleri örnek almaları gerektiği aşağıda grafiklerde gösterilmiştir.

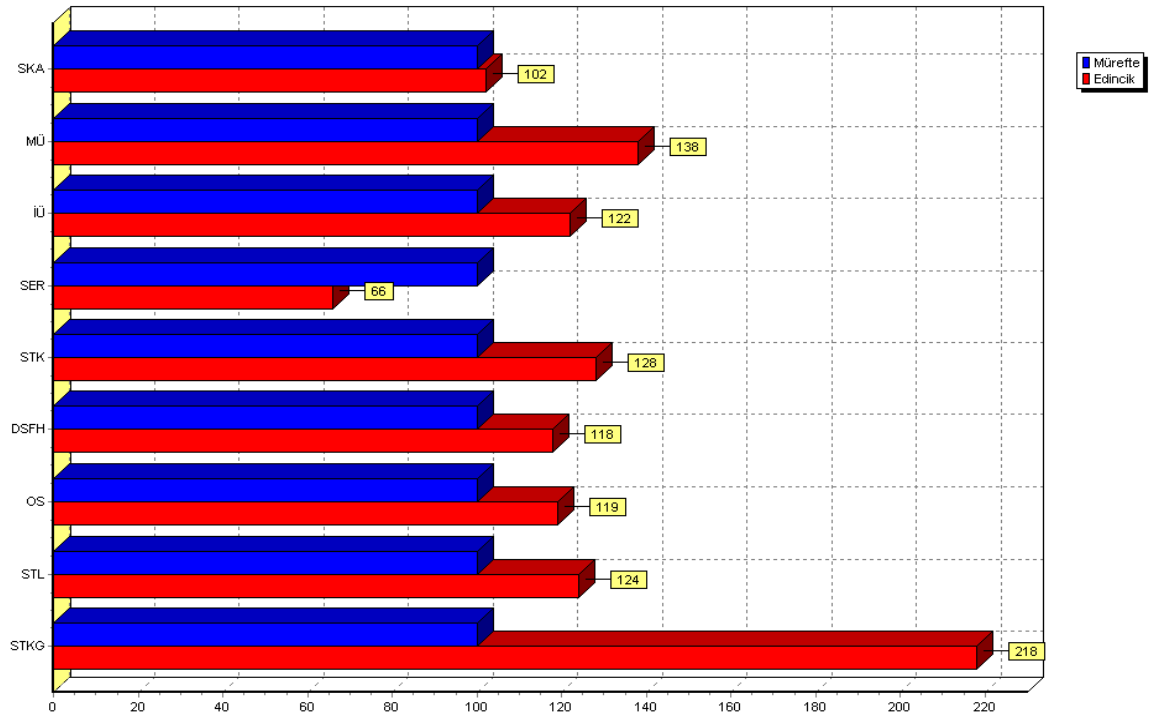
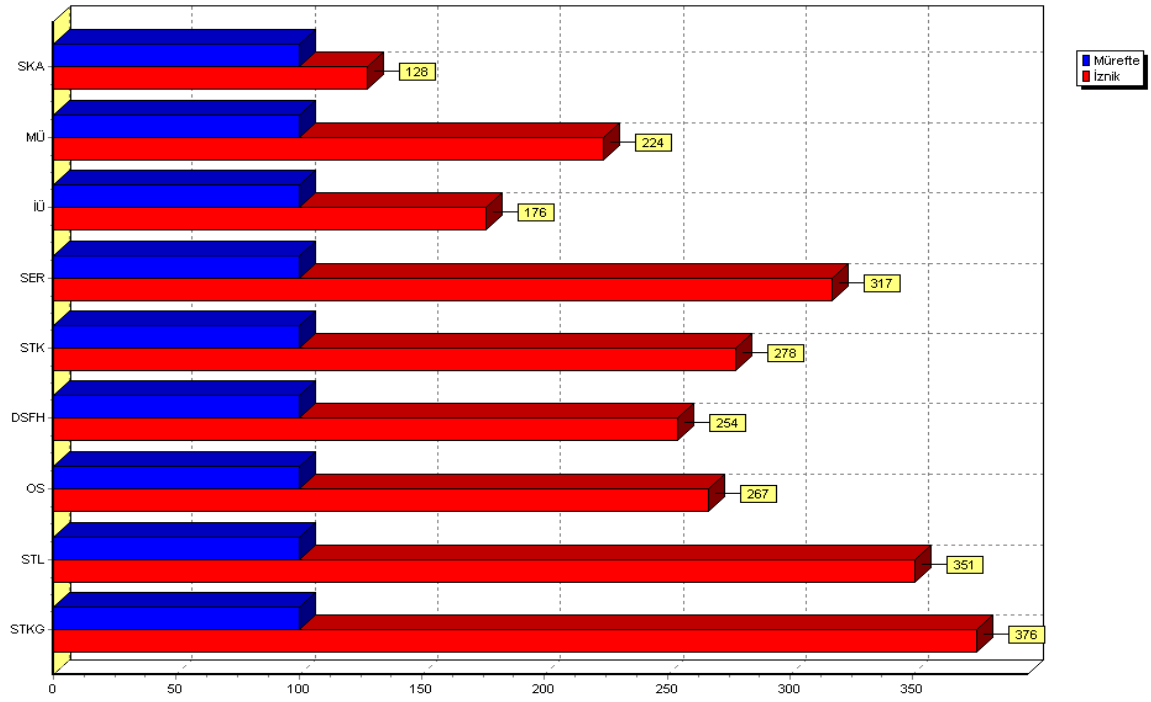
Şekil 2. Orhangazi kooperatifinin referans kümesi ile karşılaştırılması





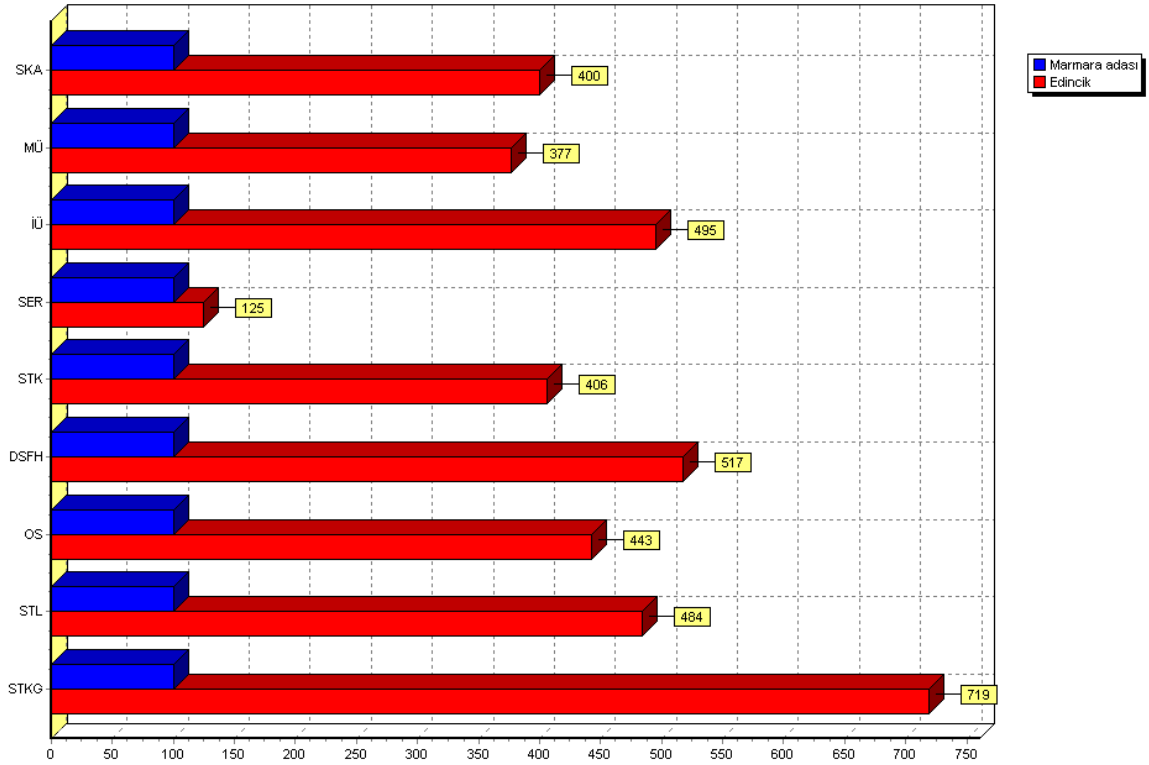
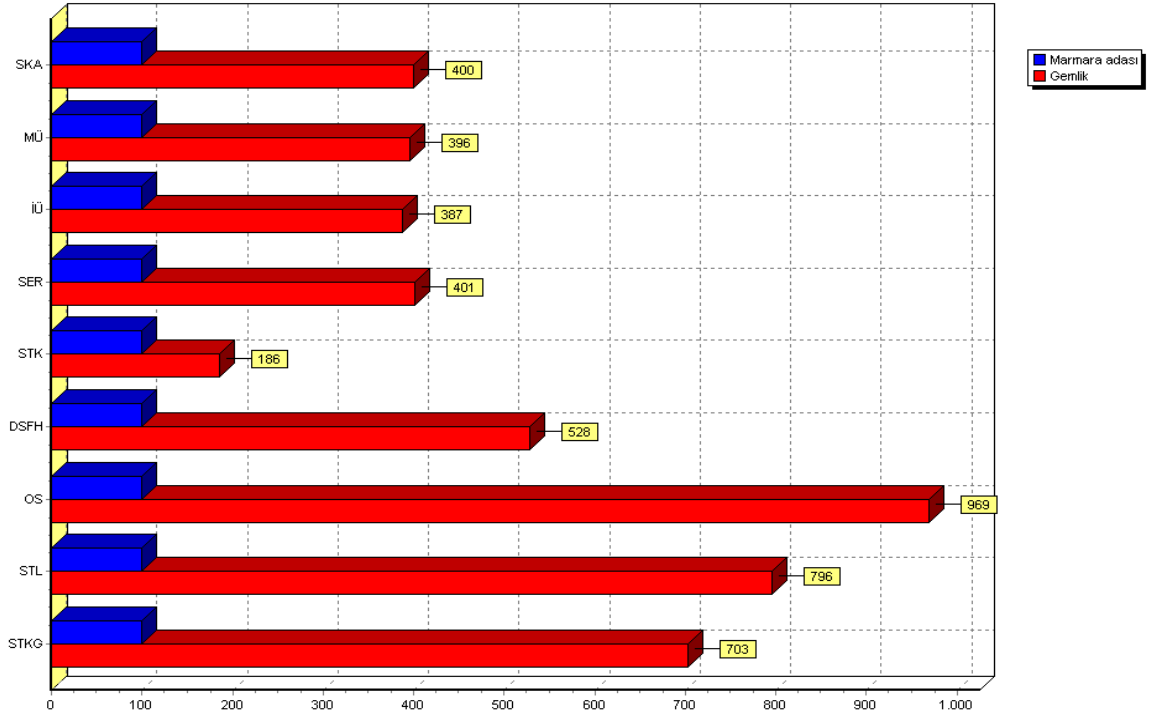
Şekil 3. Mürefte kooperatifinin referans kümesi ile karşılaştırılması



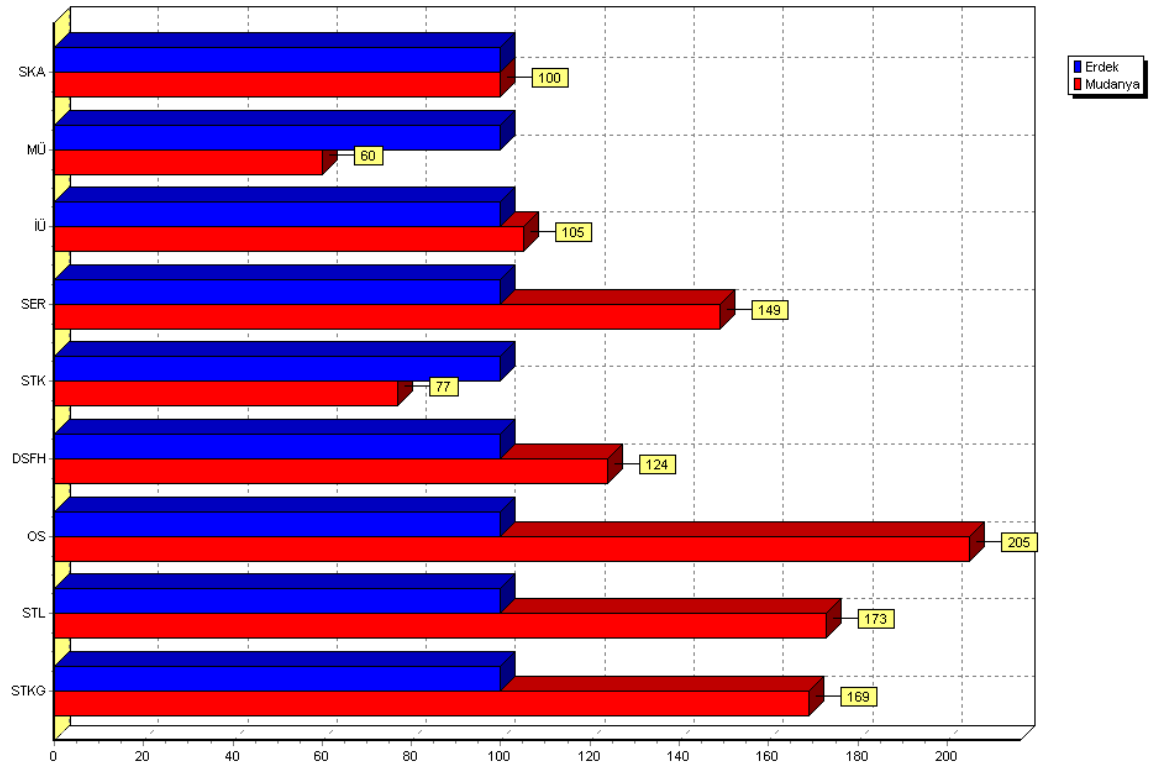
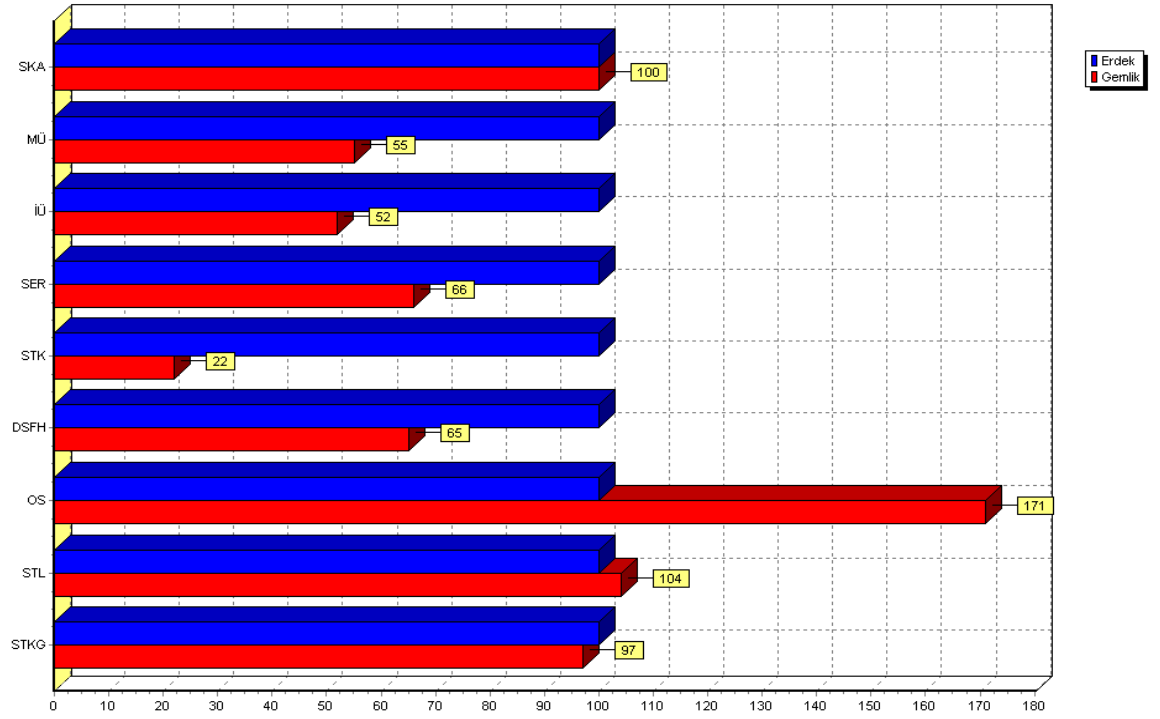


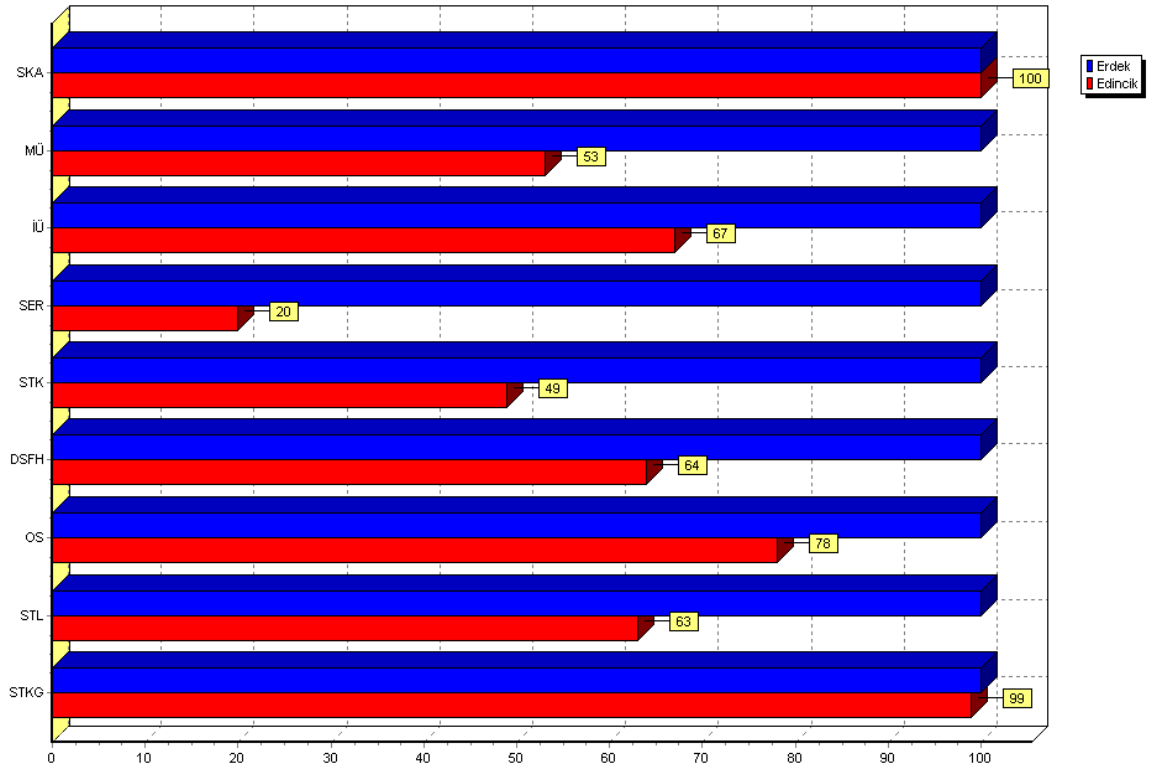
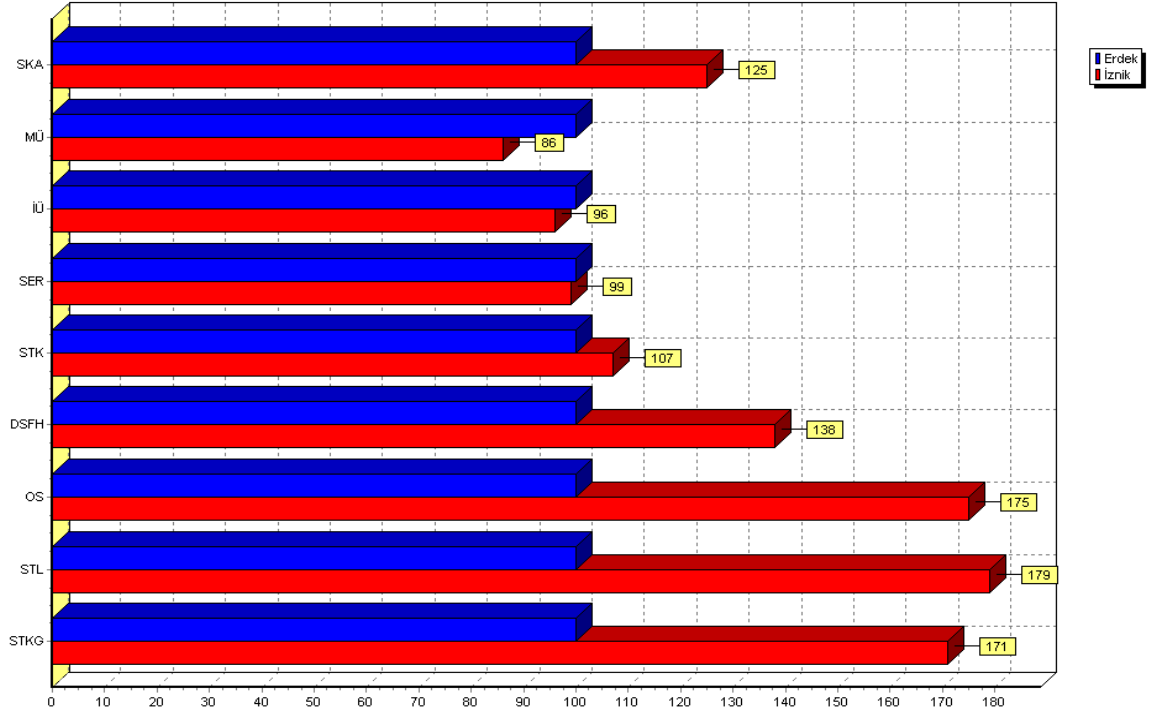
Mürefte kooperatifi Şekil 3'teki referans kümesi içinde yer alan kooperatiflerden birini seçerek etkinliğe ulaşabilir. Şekil 4'te ise Marmara Adası kooperatifi referans kümesi içinde yer alan kooperatiflerden birini seçerek etkinliğe ulaşabilir.

Şekil 4. Marmara Adası kooperatifinin referans kümesi ile karşılaştırılması



Şekil 5. Erdek kooperatifinin referans kümesi ile karşılaştırılması





Erdek kooperatifi referans kümesi içinde yer alan yukarıdaki kooperatiflerden birini seçerek etkinliğe ulaşabilir.

Tablo 8. Girdi Yönelimli Modelde Etkinlik Skorları ve Ölçek Etkinliği

KOOPERATİF	CCR	BCC	ÖLÇEK	ÖLÇEK
------------	-----	-----	-------	-------

ADI	Skoru	Skoru	ETKİNLİĞİ	ÖZELLİĞİ
Edincik	100	100	1	SABİT
Gemlik	100	100	1	SABİT
İznik	100	100	1	SABİT
Mudanya	100	100	1	SABİT
Orhangazi	92,99	93,5	0,994545	AZALAN
Mürefte	82,06	93,92	0,873722	AZALAN
Marmara Adası	74,2	100	0,742	SABİT
Erdek	72,72	75,07	0,968696	AZALAN

Bir KVB'nin etkinsizliğinin kaynağı araştırılırsa, bunun nedenlerinden biri KVB'nin kendisinin etkinsiz bir şekilde işletilmesidir. Diğer ise KVB'nin çalışması şartları içerisinde dezavantajlı bir durum altında olmasından kaynaklanır.

Bu amaçla, girdiye yönelik CCR ve BCC modellerinin skorlarının karşılaştırılması dikkate değerdir. CCR modeli ölçeğe göre sabit getiri üzerine kurulu olan bir üretim imkan kümesi varsayımı vb. kabul eder. Bu varsayıma göre bütün gözlemlenmiş KVB'lerin radyal olarak genişlemesi, azaltılması ve bu KVB'lerin negatif olmayan kombinasyonları mümkün olmaktadır. CCR modelinden elde edilen etkinlik skoru global teknik etkinlik olarak adlandırılır. Diğer deyişle, BCC modeli gözlemlenen KVB'lerin konveks (dış bükey) kombinasyonlarını üretim olanak kümesi olarak tahmin eder ve BCC modelinden elde edilen skor lokal saf teknik etkinlik olarak adlandırılır. BCC ve CCR skorlarının her ikisi de %100 ise KVB'ler tam etkindir. Bu KVB'ler en verimli ölçek büyüklüğündedir denir. Eğer BCC skoru tam ve CCR skoru %100'den düşük ise KVB ölçek büyüklüğüne göre lokal etkin ama global etkin değildir. Bu iki skorun oranı ile KVB'nin ölçek etkinliği karakterize edilebilir.

$$\text{Ölçek etkinliği (ÖE)} = \frac{\text{CCR skoru}(\theta_{\text{CCR}}^*)}{\text{BCC skoru}(\theta_{\text{BCC}}^*)} = \frac{\text{TE}}{\text{LTE}}$$

Ölçek etkinliği birden daha büyük değildir. Örneğin; ÖSG karakterinde bir BCC-etkin en üretken ölçek büyüklüğüne sahip bir KVB'de 1'e eşittir. Ölçek etkisini dikkate almamasından dolayı CCR etkinlik skorunun global teknik etkinlik (TE) olarak adlandırılır. Bir diğer deyişle, BCC modeli, değişken ölçek göre getiri şartı altında lokal teknik etkinliği (LTE) ifade etmektedir.

Bu ayrıştırma, etkinsizliğin işletmeden kaynaklanan sorunlardan mı, yoksa KVB'nin içinde bulunduğu dezavantajlı şartlardan mı ya da her iki sebepten de mi kaynaklandığı konusunda bilgi sunabilmesinden dolayı büyük önem taşımaktadır.

Tablo 7'ye göre etkin olmayan Orhangazi, Mürefte, Marmara Adası, Erdek aynı zamanda ölçek etkinliğini de kötü kullanmıştır. Ancak Marmara Adası sabit ölçek özelliği ile

dikkat çekmektedir. Orhangazi, Mürefte, Erdek ölçeklerini azaltarak; Marmara Adası ise ölçeğini sabit tutarak etkinliğe ulaşmaya çalışmalıdır.

4. SONUÇ

Marmara Birliğe bağlı sekiz kooperatifin ortalama etkinlikleri 0,9024625 ile 1'den küçük çıktığı için toplamda etkinsiz bulunmuştur. Kooperatiflerin toplamda etkin olabilmeleri için Tablo 2'deki düzeltmeleri yapmaları önerilmiştir. Kooperatifler arası yapılan analizde dört kooperatif etkin dördü etkinsiz bulunmuştur. Etkinsiz olan Orhangazi, Mürefte, Marmara Adası, Erdek kooperatiflerindeki girdi fazlalıkları ve çıktı eksiklikleri kaynakların ne ölçüde kötü kullanıldığını göstermektedir. Etkinliğe ulaşmaları için yapmaları gereken iyileştirmeler Tablo 5'de önerildi. Kooperatiflerin etkinliğe ulaşırken referans kümesi içinden örnek alabilecekleri en olası kooperatif Gemlik olarak tespit edilmiştir (Tablo 6). Öneriler;

- Kooperatifler girdilerini düşürecek çalışmalar yapılmalı
- Kooperatifler ölçek büyüklüklerine dikkat etmelidir.

KAYNAKÇA

- Ahn T., A. Charnes; W.W. Cooper, (1988), Some Statistical and DEA Evaluations of Relative Efficiencies of Public and Private Institutions of Higher Education. Socio-Economic Planning Sciences, Volume: 6, 259- 269.
- Ahn T., V. Arnold, A. Charnes, W.W. Cooper (1989), DEA and Ratio Efficiency Analyses for Public Institutions of Higher Learning in Texas. Research in Governmental and Nonprofit Accounting 1989;5:165-85.
- Ahn Thi, (1987), Efficiency Related Issues in Higher Education: A Data Envelopment Analysis Approach, Ph.D. Thesis, The University of Texas at Austin.
- Beverland Michael, (2005), "Creating Value for Channel Partners: The Cervena Case," Journal of Business & Industrial Marketing, Volume: 20, No: 3, 127- 135.
- Chaddad Fabio R., Michael L. Cook, (2003), The Emergence of Non-Traditional Cooperative Structures: Public and Private Policy Issues, Paper prepared for presentation at the NCR-194 Research on Cooperatives Annual Meeting, October 29, Kansas City, Missouri.
- <http://www.agecon.ksu.edu/accc/ncr194/Events/2003meeting/ChaddadandCook.pdf>, (28-3-2005).

- Candemir Mehmet, Koyubenbe Nursel, (2005), İzmir Bölge Birliğine Bağlı Tarım Kredi Kooperatiflerinin Teknik Etkinliklerinin Veri Zarflama Analizi Yöntemi İle Ölçülmesi, Üçüncü Sektör Kooperatifçilik Dergisi, Sayı: 149, Temmuz - Ağustos-Eylül, 30- 43.
- Cooper W.W, L.M Seiford, K. Tone,(1999), Data Envelopment Analysis, Kluwer Academic Publishers.
- Cooper W.W, L.M Seiford, J.Zhu, (2004), Handbook on Data Envelopment Analysis, Kluwer Academic Publishers.
- Esenbel Mine, Erkin Mustafa Onur, Fatih Korhan Erdoğan (2001), “Veri Zarflama Analizi İle Dokuma, Giyim Sanayi ve Deri Sektöründe Faaliyet Gösteren Firmaların Etkinliğinin Karşılaştırılması,” <http://www.analiz.com/egitim/gazi001.html> (12.08.2002).
- Hendrikse George, Jos Bijman (2002), “On the Emergence of New Growers’ Associations: Self- Selection Versus Countervailing Power,” European Review of Agricultural Economic, Volume: 29, Number: 2, 255- 269.
- Gómez E. Galdeano, (2006), “Productivity and Efficiency Analysis of Horticultural Co-operatives,” Spanish Journal of Agricultural Research, Volume: 4, No: 3, 191- 201.
- İnan, Alpan (2000), “Banka Etkinliğinin Ölçülmesi ve Düşük Enflasyon Sürecinde Bankacılıkta Etkinlik”, Bankacılar Dergisi, Sayı: 34, 82-97.
- İ.S.O., (İstanbul Sanayi Odası), (2008), Türkiye’nin İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşu, <http://www.iso.org.tr/tr/web/besyuzbuyuk/bb1-400.htm>, (Erişim, 24- 7- 2008).
- Kebede Ellene, (1996), “Economies of Scale in Dairy Marketing Cooperatives in Kenya,” Agribusiness, Volume: 12, No: 4, 395- 402.
- Marmara Birlik, (2008), Tarihçe, <http://www.marmarabirlik.com.tr/tr/index.asp?cmp=43ec517d68b6edd3015b3edc9a11367b>, (23-7-2008).
- Norman M. Stoker B.,(1991), Data Envelopment Analysis: The Assessment of Performance. John Wiley and Sons.
- Pearce Douglas, (2007), Rural Finance Innovation Case Study Buyer and Supplier Credit to Farmers: Do Donors have a Role to Play?, Paving the Way Forward for Rural Finance An International Conference on Best Practices, 1-19. http://www.basis.wisc.edu/live/rfc/cs_15b.pdf, (Erişim: 10–11–2007).

- Sherman, H.D.,(1984), “Data Envelopment Analysis as a New Managerial Audit Methodology- Test and Evaluation”, Auditing: A Journal of Practice and Theory, Volume: 4. 35- 53.
- Sykuta Michael E., Cook Michael L., (2001), “A New Institutional Economics Approach to Contracts and Cooperatives,” American Journal of Agricultural Economic, Volume: 83, Number: 5, 1273- 1279.
- Ulucan Aydın (2002), “İSO 500 Şirketlerinin Etkinliklerinin Ölçülmesinde Veri Zarflama Analizi Yaklaşımı: Farklı Girdi Çıktı Bileşenleri ve Ölçeğe Göre Getiri Yaklaşımları ile Değerlendirmeler”, Ankara Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt 57-2, 185- 202.
- Thanassoulis Emmanuel, (2001), Introduction to the Theory and Application of Data Envelopment Analysis: A Foundation Text with Integrated Software, Kluwer Academic Publisher
- Verma Samar, (2007), Corporate Agribusiness and Trade Engagement: Reinforcing Inequity, Agribusiness and Trade, Volume: 3, Issue: 2, April- June, 4-5.

EL SANATLARI ÜRÜNLERİNİN PAZARLAMASINDA KOOPERATİFLERİN YERİ

Mevhibe ALBAYRAK*
Nuran KAYABAŞI**
Melda ÖZDEMİR***

ÖZET

El sanatları, bir toplumun kültürel özelliklerini yansıtan en önemli göstergedir. El sanatları alanda yapılan, yörenin doğa, tarih ve kültür özelliğini yansıtan ve sanatsal değeri olan bu ürünler hediye ve turistik eşya olarak ta değerlendirilebilmektedir. Türkiye, el sanatlarındaki gerek tarihi gerekse çeşitliliği açısından zengin bir potansiyele sahiptir. Nitekim hemen her yörede özgün el sanatı ürünlerine rastlamak mümkündür. Özellikle halı,

*Doç.Dr, Ankara Üniversitesi Ziraat Fakültesi Tarım Ekonomisi Bölümü, albayrak@agri.ankara.edu.tr

**Prof. Dr, Ankara Ün. Ev Ekonomisi Yüksek Okulu El Sanatları Bölümü, kayabasi@agri.ankara.edu.tr

***Yrd. Doç. Dr., Gazi Üniversitesi Meslek Eğitim Fakültesi El Sanatları Bölümü, omelda@gazi.edu.tr

kilim ve el dokumaları gibi hammaddesi lif olan ürünleri hemen her yörede görülebilen, yöredeki hammaddeye bağlı olarak ağaç işleri, bitkisel örücülük, taş, maden, toprak işleyen el sanatlarına da rastlanmaktadır. Günümüzde, küreselleşmenin etkisi ile (özellikle Çin ürünleri) el sanatları üretiminin azaldığı görülmektedir. Atıl işgücü, boş zaman ve artık hammaddeleri değerlendirme açısından önem taşıyan el sanatlarının yaşatılması, geliştirilmesi ve ithal ürünler karşısında rekabet gücünün yaratılabilmesi için kooperatifleşmenin özel bir önemi bulunmaktadır. Bu bağlamda, gönüllülük esasına göre kurulan kooperatiflerin el sanatlarının pazarlanmasında yaratacağı katkılar iyi değerlendirilmelidir. El sanatlarında kooperatifleşmenin yetersizliği üreticilerin eline geçen fiyata, pazara entegrasyon düzeyine vb. olumsuz etkiler yapmaktadır. Bu çalışmada, Türkiye’de el sanatları ürünlerinin genel durumu, bu alanda kooperatiflerin yeri ve sorunları SWOT analizi ile değerlendirilecektir.

Anahtar kelimeler: El sanatları, pazarlama, kooperatif, SWOT analizi

ABSTRACT

The Place Of Cooperatives In Handicrafts Marketing

Handicrafts are the most important indicators of the cultural properties of the society. Handicrafts which reflect the natural, historical and cultural features of the region and which have artistic values can be also used as gifts or tourist goods. Turkey has a rich potential with both its history and its cultural diversity. As a matter of fact, original handicrafts are encountered in almost every region. Particularly the products of which the raw material is fiber, such as carpets, rugs and hand-weavings, can be seen nearly in every region, and also depending on the raw material in the region products of wood, plant weaving, stone, mine and soil can be observed. Today, with the impact of the globalization (particularly of Chinese products) it is obvious that there is a sharp decrease in the handicrafts production. Cooperativization has a vital role in the continuation and improvement of handicrafts which are important for the inactive labor force, spare time and utilization of spare raw materials and the creation of the competition force against the imports. In this context, the potential contribution of the cooperatives which are founded according to a basis of volunteerism to the marketing of handicrafts must be evaluated well. Insufficient cooperativization on handicrafts has negative effects on the cost paid to the producers, level of integration to the market, etc. In this study, the general situation of the handicrafts in Turkey, the place of cooperatives in this field and the problems will be handled with the SWOT analysis.

Key words: Handicrafts, marketing, cooperative, SWOT analysis

1. GİRİŞ

El sanatları, temelde insanın ana ihtiyaçlarının giderme isteğinden kaynaklanan, çok basit araç ve gereçlerle yapılabilen, genellikle doğada bulunabilen ya da artık maddeleri hammadde olarak kullanan, yoğun emek ve yaratma gücü isteyen, ortaya çıkardığı üründe fonksiyonel, estetik ve ekonomik olma özelliklerini birleştiren, daha çok boş zaman uğraşısı olmakla beraber, asıl uğraşı olarak ta yapılabilen bir araştırma alanıdır. El sanatları açısından Türkiye, gerek tarihi gerekse çeşitlilik yönünden zengin bir potansiyele sahiptir. Nitekim hemen her yörede özgün el sanatı ürünlerine rastlamak mümkündür. Özellikle halı, kilim ve el dokumaları gibi hammaddesi lif olan ürünleri hemen her yörede görülebilirken, yöredeki hammaddeye bağlı olarak ağaç işleri, bitkisel örücülük, taş, maden, toprak işleyen gibi el sanatlarına da rastlanmaktadır.

Geçmişte çok ileri düzeyde olan el sanatları, teknolojinin gelişmesi ile ihtiyaçlara cevap veremeyecek düzeye gelmiş ve gerilemeye başlamıştır. El sanatları günümüz en büyük sorunlarından biri olan işsizliğin çözümünde bir alternatifi oluşturmaktadır. Gerek kırsal alandaki gizli işsizliği gerekse kentlerdeki işsizlik çözümünde önemli bir alandır. El sanatlarının uygulanması ve geliştirilmesinde yapılan çalışmalar bu alanda kooperatifleşme ile daha iyi düzeye gelecek aile ve ülke ekonomisi ile kırsal kalkınmaya katkılar sağlayacaktır.

El sanatları hemen her çağda herkesin ilgisini çekmiştir. Bu durumun doğal bir sonucu olarak da herkes el sanatları ile herhangi bir yönden ilgilenme gereği duymuştur. Ekonomik gelir elde etme, boş zamanlarını değerlendirme, stresten kurtulma, bir sanat eseri oluşturmak, bulunan atık maddeleri değerlendirme, toplumda statü kazanma, siyasi güç elde etme, bir ihtiyacı giderme, bir problem çözme gibi çok değişik ilgi nedenlerini ilk planda saymak mümkündür (Yazıcıoğlu, 2000).

El sanatlarının ülke ekonomisi katkısı göz önünü alındığında, tekrar canlandırma çalışmalarının yapılmasının gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle bazı eğitim kurumlarında, kamu ve özel kuruluşlarda el sanatlarını geliştirmek için çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. El sanatları eğitimi günümüzde bazı fakülte, yüksekokul ve pek çok meslek yüksek okullarında verilmektedir. Fakülte boyutunda El Sanatları; Mesleki Eğitim Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi ve Ev Ekonomisi Yüksekokulu' da lisans düzeyinde eğitim yapılmaktadır. Ayrıca, Türkiye'nin pek çok üniversitesinin meslek yüksekokullarında da eğitim verilmektedir.

El sanatları eğitimi ve öğretimi konusunda Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı (TKB), Kültür ve Turizm Bakanlığı, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, Adalet Bakanlığı, Milli Eğitim Bakanlığı, İçişleri Bakanlığı, Üniversiteler, Belediyeler, Vakıflar, Çeşitli Bankalar ve Özel

kuruluşlar gibi bazı kamu ve özel kuruluşlar da çeşitli faaliyetlerde bulunmaktadır. Örneğin Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı Eğitim Merkezleri ve Gezici Köy Kurslarında 1965 yılından beri 123.000 kişi eğitim görmüş olup (Anonim,2004), bu eğitimlerde yöre insanının el sanatları üreticisi haline gelmesini sağlamak ve kırsal kalkınmaya katkı vermek hedeflenmiştir.

El sanatlarının geliştirilmesi için Beş Yıllık Kalkınma Planlarında da (BYKP) aşağıda belirtilen hedefler ortaya konulmuştur (<http://www.ekutup.dpt.gov.tr>) :

- 8. BYKP Yedinci Bölümünün Kırsal Kalkınma Başlığı altındaki 584.maddede kırsal alanda yaşayan nüfusun gelirini artırmak ve işsizliği azaltmak için yöresel potansiyeli bulunan; el sanatları ve dokumacılık gibi alanlarda girişimcilerin desteklenmesi politikalar arasında belirtilmiştir.
- 8. BYKP Sekizinci Bölümünün KOBİ'lerin Geliştirilmesi Başlığı altındaki 1185. maddesinde geleneksel el sanatlarına dayalı üretim yapan işletmelerin yatırım ve pazarlama aşamalarında destekleneceği belirtilmiştir.
- 8. BYKP Sekizinci Bölümünün 855. maddesinde çocukların erken yaşlarda sanat ve geleneksel el sanatları ile tanışmalarının sağlanması amacıyla Kültür ve Turizm Bakanlığının eşgüdümünde, projeler geliştirilmesi ve uygulamaya konulması öngörülmektedir.
- 9. BYKP (2007-2013)'ninin 641. maddesinde başta geleneksel el sanatları olmak üzere, maddi kültür ürünlerinin ihraç ürünlerine dönüştürülmesi öngörülmektedir (Anonim,2006).
- 9. BYKP (2007-2013)'ninin 677. maddesinde kırsal alanda, e-ticaret kullanılarak tarım, orman ve gıda ürünlerinin tanıtım ve pazarlanması, turizm, tarıma dayalı sanayi ve diğer üretim faaliyetlerinin yanı sıra el sanatlarının da geliştirilmesi, kırsal kalkınma hedefleri arasında belirtilmiştir (Anonim,2006).

Bu çalışma ve hedeflere rağmen, el sanatları konusunda çalışanlarda eğitim, hammadde, pazarlama, tanıtım, istihdam, materyal, kalite kontrol, çırak temin etmek gibi bazı sorunlar ortaya çıkmaktadır. Bu sorunlar el sanatları konusunda çalışanların sayısının azalmasını da etkilemektedir.

El sanatlarının hak ettiği değeri koruyamamasının en önemli nedenlerinin başında; tanıtım ve pazarlama yapısındaki yetersizlikler gelmektedir. Bu sorunların ortadan kaldırılması için el sanatları ile ilgilenen kamu ve özel kuruluşların birlikte hareket etmeleri

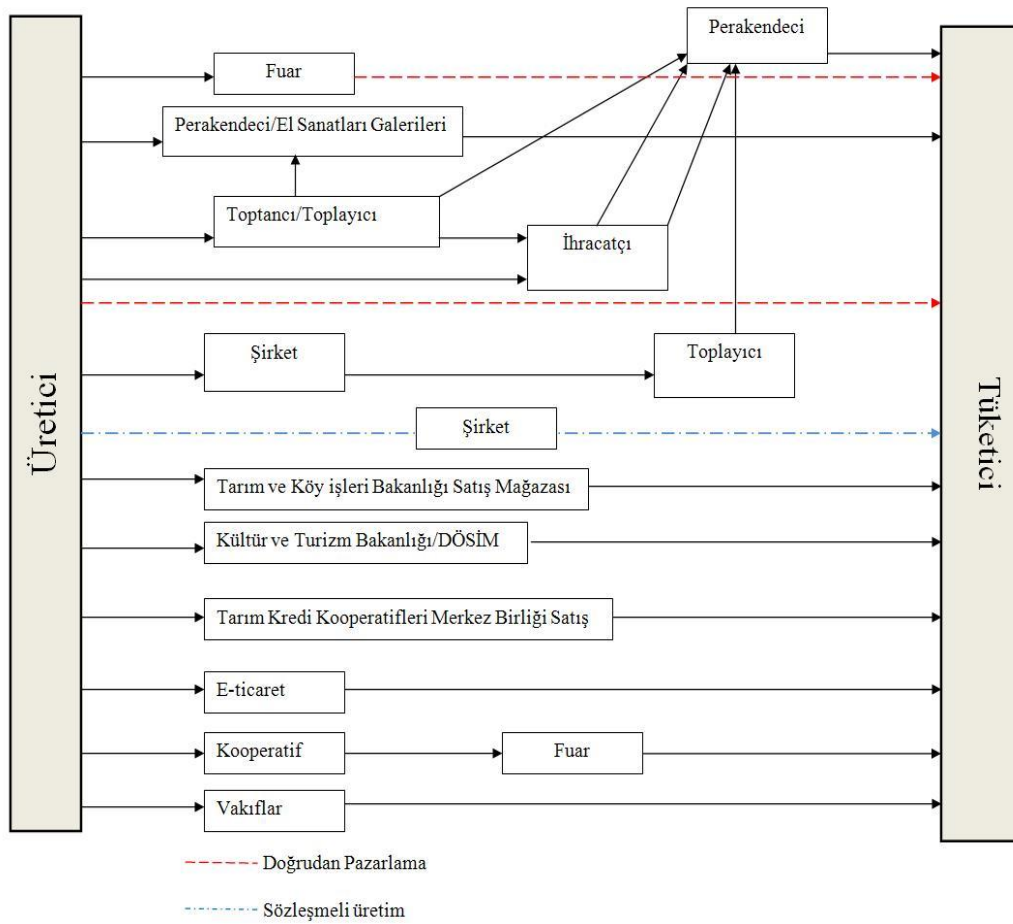
gerekmektedir. Ayrıca el sanatları üreticilerinin kooperatifleşmesi pazarda rekabet edebilme gücünü kazanmaları açısından önem taşımaktadır.

2. EL SANATLARINDA PAZARLAMA KANALLARININ YAPISI

El sanatları, ulusun kültürel kişiliğinin en canlı ve anlamlı belgeleridir (Onuk ve Akpınarlı, 2002). Ayrıca yetişmiş hazır işgücü ve sermaye birikimine olanak sağlayarak sanayileşmeye de katkısı bulunmaktadır (Yazıcıoğlu vd. 2002). Ülkenin kültürel mirasını yeni kuşaklara aktarmada bir araç olan el sanatlarının, doğru yöntemlerle üretimi kadar, modern tanıtım çabalarının olması ve pazarlama kanallarının iyileştirilmesi de gereklidir. Pazarlama kanalı, üretilen ürünün üreticiden tüketiciye/alıcıya ulaşana dek geçirdiği aşamalardan oluşmaktadır (Güneş,1996). Pazarlama kanalının kısa ya da uzun olması ürüne, işlemeye, üretim ve tüketim merkezi arasındaki mesafeye, üretici örgütlenme düzeyine vb göre değişmektedir. Kanalin uzaması halinde, aracı sayısı artmakta ve pazarlama marjı yükselmektedir. Aracıların masraf ve karından oluşan pazarlama marjı, kanal uzadıkça tüketicinin ödediği paradan üreticinin eline geçen payı azaltmaktadır. Türkiye’de tarımsal ürünlerde ürüne göre değişse de, 2007 verilerine göre, %30-67 arasında olan pazarlama marjını düşürmede özellikle üretici örgütleri yoluyla ürünlerin pazarlanmasının gerekliliği söz konusudur. Ancak göz ardı edilmemesi gereken bir nokta da, üreticilerin yapamadıkları bazı hizmetlerin (depolama, ambalajlama, etiketleme ve tanıtım vs) aracılar tarafından yapılması ve buna bağlı olarak ta marjların yükselmesidir.

Türkiye’de el sanatlarının sosyo-ekonomik açıdan yeri düşünüldüğünde, pazarlama sistemlerinin ve mevcut sorunlara yönelik yaklaşımların önemi de artmaktadır. Ne yazık ki, el sanatlarında çok zengin çeşitliliğe rağmen, makro düzeyde pazarlama sistemleri, marjlar, yoğunlaşma oranları ve sorunlarını ortaya koyan detaylı çalışmalar yok denecek kadar az ya da hiç yoktur. Her bir sisteminin pazarlamadaki ağırlığını, hangi el sanatının pazarlanmasında etkili olduğunu, hangisinin üretici açısından avantajlı olduğunu ve üreticinin tercih ettiğini bulabilmek için, birincil verilere dayalı araştırmalar yapılmalıdır. Nitekim, el sanatına ve üretildiği yöreye göre de, pazarlama sistemlerin yapısı ve payı değişmektedir.

Türkiye’de el sanatları pazarlama kanalları, sistem içinde yer alan kuruluşlarla yapılan görüşmeler, satış noktalarının incelenmesi ve gözleme dayalı olarak belirlenmiş ve Şekil 1’de sunulmuştur.



Şekil 1. Türkiye’de El Sanatları Pazarlama Kanalları (Albayrak, 2008)

Şekil 1’den görüldüğü üzere, el sanatları çok farklı pazarlama sistemleri ile alıcıya ulaştırılmaktadır. Her bir el sanatının dağıtım yapısı hakkında ise yeterli veri bulunmamakta olup, yukarıda belirlenen sistemler genel bir durum saptamasıdır. El sanatları üreten kişiler/üreticiler fuar vb pazarlama sistemleri ile doğrudan pazarlama ya da e-ticaret yoluyla sanal mağaza niteliğindeki web siteleri ile tüketici/alıcıya aracısız ulaşabilmektedirler. Ayrıca çeşitli toptancı, toplayıcı, perakendeci, ihracatçı şeklindeki araçlarla da tüketiciye ürün sunabilmektedir. Kayabaşı ve Erdoğan (2002) tarafından önemli bir tüketim merkezi olan Ankara’da yapılan bir çalışmada, incelenen perakende mağaza sahiplerinin % 80,65’inin satılan el sanatları ve hediyelik-turistik eşyaları satın aldıkları belirlenmiştir. Bunun da %70’inin toptancıdan, %30’unun da üretildiği yöreden alındığı açıklanmıştır. Araştırma sonuçları el sanatları pazarlamasında araçların varlığını kanıtlayan bir çalışmadır.

El sanatlarının çeşitli Bakanlıkların satış mağazalarında tanıtım ve satışı gerçekleştirilmektedir. Bunlar; Tarım ve Köyişleri Bakanlığı (TKB) Teşkilatlanma ve Destekleme Genel Müdürlüğü-TEDGEM’de satış yeri bulunmaktadır. Ayrıca Kültür ve

Turizm Bakanlığı Teşkilat yapısında “ Geleneksel El Sanatları ve Mağazalar İşletme Müdürlüğü” bulunmakta ve Döner Sermayesi İşletmesi Müdürlüğü-DÖSİM satış noktaları faaliyet göstermektedirler (<http://www.kultur.gov.tr/dosim>). Kültür ve Turizm Bakanlığı Geleneksel El Sanatları ve Mağazalar İşletme Müdürlüğü’ne üretici ürettiği el sanatı ürün örneği ile başvurmuştur. Ürün örnekleri Uzmanlar Kurulu tarafından kalite ve fiyat açısından değerlendirilmekte, uygun görülenler sipariş edilerek satın alınıp tüketiciye ulaştırılmaktadır.

Diğer bir şekilde de, Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği’nin çalışmalarıdır. Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği’nde zaman zaman halı ve kilim gibi dokuma örnekleri sergi ve satışı gerçekleştirilmektedir.

Gelişmiş ülkelerde farklı ürün, girdi ve hizmet pazarlamasında önemi ve uygulaması artan e-ticaret, el sanatlarının tüketiciye/alıcıya sunumunda da yerini almıştır. Türkiye’de sanal mağazalarda tanıtım ve satış olanakları geliştirilebilir. Maliyet avantajı sağlama, potansiyel müşterilere ulaşma kolaylığı ve hızı gibi olanaklar sunan e-ticaretin avantajlarından yararlanmak gerekir. Bu alanda satıştan önce, tanıtım amaçlı e-ticareten yararlanılabilir. Çünkü işletmeler küçük, gelişmişlik düzeyi ve altyapısı yetersiz olduğunda, tanıtım amacıyla da e-ticaret uygulaması söz konusu olabilmektedir. Ayrıca e-ticarete yönelik Dış Ticaret Müsteşarlığı, İhracatı Geliştirme ve Etüd Merkezi (İGEME) ve KOSGEB tarafından verilen desteklerin el sanatları üretiminde kullanılabilmesinin olanakları araştırılmalı ve geliştirilmelidir. E-ticarete yönelik sitelerden; <http://www.giftexnet.com/tr>, <http://www.osmanlielsanatlari.com> örnek verilebilir.

El sanatlarının çeşitli vakıflar kanalıyla da geliştirilmesi ve pazarlanmasına yönelik uygulamalar bulunmaktadır. Örneğin İçel El Sanatları ve Eğitim Vakfı (İÇEV) gibi. İÇEV tarafından yürütülen, İçel’in geleneksel el sanatlarını canlandırmak, istihdam aracı yapmak ve aynı zamanda bir kültür unsuru olarak korunmasını sağlamak amacıyla **Kırsal Kalkınma Projesi** kapsamında yürütülen ” İçel El Sanatlarını Araştırma, Eğitim ve Pazarlama Projesi’nde yapılan bilimsel tespitler sonucu Mekikli Dokumalar ve Kirkitli Dokumaların canlandırılması benimsenmiştir (<http://www.icev.org.tr>).

El sanatları pazarlamasında 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu’na göre kurulan kooperatifler faaliyet göstermektedir. Bu kooperatifler projeli olarak desteklenmektedir. El sanatları ile ilgili aktif kooperatiflerden bazılarının web sayfaları da bulunmaktadır. Örneğin; BASKOP S.S. Devrek Baston ve El Sanatları Küçük Sanat Kooperatifi (<http://www.devrekbastonu.org>) gibi. Ancak bu uygulamaların özendirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir.

El sanatları pazarlamasında bir diğer sistem de sözleşmeli üretimdir. Bu pazarlama kanalının, el sanatları üreticilerine pazar garantisi, alıcılara ise istenen kalitede ürünün ulaşması nedeniyle, belirtilen taraflara olumlu etkileri bulunmaktadır. Belirtilen sistemin el sanatları pazarlamasında geliştirilmesi önerilebilir.

Pazarlarda sürekliliği sağlamak için, hangi pazarlama kanalı olursa olsun, istenen yer, zaman, miktar, fiyat ve kalitede ürün pazara sunulmalıdır. Ayrıca el sanatlarının geleneksel formunu koruyarak, standart üretiminin de sağlanması esastır. Yöresel faktörlerle birlikte, Türk Standartları Enstitüsü tarafından çıkarılan bazı el sanatları konusundaki standartların da göz önüne alınması ile daha kaliteli ve standartlara uygun ürünler pazara sunulacaktır. Üretimde markalaşma da pazar açısından önemlidir. Dünya pazarlarında tescilli marka olarak yer alma, satışların sürekliliği ve rekabet için şarttır.

3. EL SANATLARI PAZARLAMASINDA KOOPERATİFLER VE SWOT ANALIZI İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

El sanatları pazarlama kanallarında yer alan kuruluşlardan birisi de, belirli ekonomik gereksinimleri tatmin etmek amacıyla, gönüllü olarak bir araya gelen ya da ekonomik gücü olmayan üreticilerin işbirliği yaparak kurdukları ve sosyal yönü de olan kooperatiflerdir (Yüksel, 2005). Ortakları üzerinde teknik ve ekonomik alanda çok önemli eğitsel etkiye sahip olmaları nedeniyle (Mülayim, 1995), el sanatlarının dünya pazarlarına taşınabilmesinde kooperatiflerin pazarlama kanalında farklı bir yeri bulunmaktadır. El sanatı ürünlerinin pazarda değer fiyata satılabilmesi, alıcı bulabilmesi, yarışabilme ve rekabet gücünü artırmak için örgütlenme ve özellikle de kooperatifleşme önemlidir. Kooperatiflerin fuar vb satış noktalarında alıcı ile bulunduğu da görülmektedir. Ancak, el sanatları pazarlamasında kooperatif sayısı yeterli olmayıp, el sanatlarında kooperatif sayısı konusunda yeterli bilgi bulunmamaktadır. El sanatları konusunda günümüzde aktif olan kooperatiflerin genellikle halıcılık gibi dokuma konusunda faaliyete bulundukları bilinmektedir. El sanatları üretiminin de yoğun olarak yapılan ürünlerde de (bakırcılık, bitkisel örücülük vb.) kooperatifçilik geliştirilmelidir.

Tarım ve Köy işleri Bakanlığı'nın 3476 sayılı kanunla değişiklik yapılan 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'na göre kurulan el sanatları kooperatiflerine ait veri tabanı oluşturma çalışmaları olsa da, il ve ilçe teşkilatından sağlıklı bilgi gelmediği için net bir rakam bulunmamaktadır. Sadece TKB tarafından el sanatları alanında projelendirilen ve aktif olan el sanatları kooperatiflerinin sayıları bilinmektedir. 2008 yılında, el sanatlarında proje desteği alan 63 kooperatif bulunmaktadır. Bunlar, 25 ilde faaliyet göstermekte olup, proje konuları

halıcılık üzerinedir. Bu kooperatiflerin %17,5'i Manisa, % 11,1'i Malatya ve % 7,9'u Sivas'tadır (Çizelge 1).

Çizelge 1. TKB TEDGEM Tarafından Projelendirilen El Sanatları Kooperatiflerinin Dağılımı
(Anonim, 2008)

İller	El Sanatları Kooperatifleri Sayısı	Dağılım(%)
Ankara	1	1,6
Antalya	3	4,8
Aydın	2	3,2
Balıkesir	2	3,2
Bayburt	1	1,6
Burdur	3	4,8
Denizli	1	1,6
Diyarbakır	1	1,6
Giresun	2	3,2
Hakkari	1	1,6
Isparta	1	1,6
İstanbul	3	4,8
K.Maraş	1	1,6
Karabük	2	3,2
Karaman	2	3,2
Konya	5	7,9
Kütahya	1	1,6
Malatya	7	11,1
Manisa	11	17,5
Muğla	3	4,8
Nevşehir	1	1,6
Siirt	1	1,6
Sivas	5	7,9
Trabzon	1	1,6
Zonguldak	2	3,2
TOPLAM	63	100,0

Çeşitli kurum ve kuruluşlar tarafından yürütülen uluslararası projelerle de el sanatlarının geliştirilmesi ve pazarlanması özellikle de kooperatifleşme konularında çalışmalar yapılmaktadır. Örneğin, GAP İdaresi tarafından 1997 yılından itibaren yürütülen Sürdürülebilir Kalkınma Şemsiye Programı'nın devamı olan "GAP Bölgesi'nde Entegre Bölgesel Kalkınmanın Güçlendirilmesi ve Sosyo-Ekonomik Farklılıkların Azaltılması - Aşama 2", 20 Aralık 2004 tarihinde GAP İdaresi, T.C. Dışişleri Bakanlığı ve BM Kalkınma Programı (UNDP) arasında anlaşma imzalanarak yürürlüğe girmiştir. Programın ikinci aşaması, GAP Bölgesinde kadın, gençler, ve sokakta çalışan çocukların sosyal gelişimini sağlamayı ve istihdama katılımlarını artırmayı ve bölgesel kalkınma projelerinin planlama, yönetim ve uygulaması için kapasite geliştirilmesini kapsamaktadır. Program, GAP Bölgesini

kapsayan 9 ilde uygulanmaktadır (<http://www.gapkadinurunu.org>). Kırsal ve kentsel alanda ev eksenli çalışan kadınların güçlenmesinde kooperatifçiliğin önemli bir model olabileceği düşüncesiyle, gerek Çok Amaçlı Toplum Merkezleri'nin (ÇATOM) gerekse bazı kadın sivil toplum örgütlerinin pazarlama altyapılarını oluşturmak ve kurumsal sürdürülebilirliklerini sağlamak amacı ile kooperatifleşme çalışmaları başlatılmıştır. Bu amaçla, el sanatlarıyla ilgili olarak ta 2006 yılında Sınırlı Sorumlu Mardin Kadın Çok Amaçlı İşletme Kooperatifi (Mardin) ve Gaziantep Kadın Çevre Kültür ve Kalkınma Kooperatifi (Antep işi nakış sanatının yaşatılması ve ekonomiye kazandırılması) kurulmuştur (<http://www.gapkadinurunu.org>).

Türkiye'de el sanatları ile ilgili faaliyet gösteren kooperatiflerden bazıları modern pazarlama araçlarından yararlanmaktadırlar. Nitekim, bunların web sayfası bulunmakta ve e-ticaret kapsamında satış ya da tanıtım yapmaktadırlar Bu kooperatiflere ait bilgiler Çizelge 2 ve Çizelge 3'de sunulmuştur.

Çizelge 2. Elektronik Ortamdaki Kooperatif Web Sayfası Örneği

BASKOP S.S. Devrek Baston ve El Sanatları Küçük Sanat Kooperatifi:

<http://www.devrekbastonu.org>

1998 yılında aktif kooperatifçilik hayatına başlamıştır (Zonguldak). Kooperatif Yönetim Kurulu olarak ilk çalışmamız kooperatifimizin faaliyet gösterdiği eski ve çalışma koşulları zor olan ayrıca şehir merkezine de uzak olan atölyemizi şehir merkezine yakın çalışma koşulları daha iyi ve modern bir hale getirerek Devrek'imize yakışır bir tesis olarak değiştirmek olmuştur. Eski olan takım edavat yenilenerek kooperatifimize kazandırılmıştır. Çalışan sayımız 1 iken 10 kişiye yükseltilerek üretim kapasite ve kalitesi arttırılmıştır. Aylık üretimimiz yaklaşık 500 ile 600 arası olup üretmiş olduğumuz ürünlerimizi çevre il ve ilçelere pazarlamaya başladık. Bu arada yurt çapında üretmiş olduğumuz ürünlerimizi el sanatları ve hediyelik eşya fuarlarında sergileme ve satışına başlamış bulunmaktayız. 31.01.2007 tarihinde S.S.Zonguldak Baston ve El sanatları Küçük Sanat Kooperatifi olan adımızda değişikliğe gidilerek Zonguldak ibaresi çıkarılıp Devrek ibaresi kullanılarak

s.s.Devrek Baston ve El Sanatları Küçük Sanat Kooperatifi olarak faaliyetlerimize devam etmekteyiz. 07.12.2007 tarihi itibariyle marka tescilimizi BASKOP markası adı altında Türk Patent Enstitüsü' ne tescil ettirerek markalaşmıştır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından 03.03.2008 tarihli Suudi Arabistan'ın Riyad kentinde yapılacak olan uluslar arası fuara katılımımızla birlikte uluslar arası açılımımıza da başlamış bulunmaktayız. Kooperatifimizin yapmış olduğu bu çalışmalardan dolayı da ilçemize ve yöremize hem istihdam hem de ekonomik gelir kazandırdığımız için mutlu ve gururluyuz.

Çizelge 2'den görüldüğü üzere, BASKOP markasını tescil ettirerek baston üretimi yapan S.S. Devrek Baston ve El Sanatları Küçük Sanat Kooperatifi'nin faaliyetlerinin modern pazarlama anlayışı çerçevesinde olduğu görülmektedir. Baston üreticileri kooperatifleşerek istihdam olanaklarını geliştirmiş, pazar hinterlandını genişletmiş, iç ve dış pazarlara yönelik olarak fuarlara katılımı artmış ve günümüzde önemli bir araç olan markalaşmaya gitmeyi başarmıştır. Genelde, el sanatlarında marka patentli ürün sayısı oldukça azdır.

Çizelge 3. Türkiye'de Elektronik Ortamdaki El Sanatları Kooperatiflerinin Web Sayfaları

Kızılcabölük Belediye El sanatları Kooperatifi	www.tavas.net
El Sanatları Kooperatifi El Sanatları Kooperatifi	www.mardinimiz.com
YAKUBİYE ÇATOM El Sanatları Kooperatifi	www.gap.gov.tr
Saçbağı El Sanatları Kooperatifi	www.engellilergazetesi.com
Yeşilyurt İpekli Dokuma El Sanatları Kooperatifi (YİDEKO)	www.byegm.gov.tr
Afyon El Sanatları Kooperatifi	http://www.afyonelsanatlari.com
S.S. Van El Sanatları Kooperatifi. Urartu Halı Kilim	www.dabtanitim.com

Çizelge 3'den görüldüğü üzere, elektronik ortamda web sayfası olan el sanatları alanında faaliyet gösteren kooperatifler sınırlı sayıdadır. Mevcut ve potansiyel tüketicilere/alıcılara daha hızlı ve daha düşük maliyetlerle ulaşma olanağı sağlaması nedeniyle, e-ticaretin el sanatlarında yaygınlaşması önem taşımaktadır.

El sanatları pazarlamasında kooperatiflerin yerinin SWOT analizi ile irdelenmesi Çizelge 4'te sunulmuştur.

Çizelge 4. El Sanatların Pazarlamasında Kooperatiflerin Yerinin SWOT ANALİZİ İle Değerlendirilmesi

GÜÇLÜ YANLAR	FIRSATLAR
➤ Çeşitli bakanlıklar ve özel kuruluşlar yoluyla satış ve tanıtım olanaklarının yaratılması ➤ E-ticarete yönelik verilen destekler (DTM, İGEME ve KOSGEB tarafından) ➤ TKB projeli kooperatiflerin desteklenmesi	➤ Üretici örgütlenmesinin sayısında artışlar olması ➤ E-ticaret kullanımının gelişimi ➤ Markalaşma çalışmaları ➤ TKB, Kültür ve Turizm Bakanlığı, TKK, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı gibi kurumlar yoluyla ürün satış ve tanıtım olanakları ➤ El sanatları ve hediyelik eşya vb gibi fuarlara katılımdaki artışlar
TEHDİTLER	ZAYIF YANLARI
➤ Pazar talebinin izlenmesindeki belirsizlikler ➤ Pazar fiyatlarının izlenmesindeki güçlükler ➤ Yönetim aşamalarında doğru idareci seçilememesi ➤ İthal ucuz ürünler (Çin vb) ➤ Pazara entegre olamaması	➤ Veri tabanının olmaması ➤ El sanatları üreticilerinin örgütlenmesinin zayıf olması ➤ Üst örgütlenmesini tamamlamamış olmaları ➤ Üretimde kalite düşüklüğü ➤ Sürekli kaliteli üretimin sağlanamaması ➤ İthal ürünlere göre yüksek maliyetler ➤ Pazarda rekabet gücünün zayıf olması ➤ Finansal açıdan güçlü olmamaları ➤ Pazardaki gelişmelerin izlenmesindeki belirsizlikler ➤ Pazar olanaklarının iyi değerlendirilememesi

Çizelge 4'den görüldüğü üzere, kooperatiflerin güçlü yanları ile fırsatların iyi değerlendirilmesi gerekmektedir. Kooperatiflerin sayısındaki artışlar, e-ticaretin gelişimi, markalaşmanın yavaş ta olsa örneklerinin artması, çeşitli bakanlıkların el sanatları üretimi ve kooperatifleri desteklemesi el sanatları kooperatifleri için önemlidir.

El sanatları kooperatiflerinin, genelde diğer kooperatifler de olduğu gibi, pazara entegrasyonda sorunları bulunmakta, ithal ucuz ürünler ve nitelikli eleman azlığı başarıyı tehdit edebilmektedir. Nitekim, dünya pazarlarında düşük maliyetli Çin, Hindistan, Nepal ve İran halıları karşısında, Türk el halılarının dünya el halıları ticaretindeki payı %0,8-1 düzeyinde kalmaktadır (Kayıpmaz, 2006). Ayrıca Türk el sanatlarının uzak doğuda ucuza üretilerek taklit edilmesinin önlenmesi için, markalaşma çalışmalarına hız verilmelidir.

El sanatları kooperatiflerinin, genelde kooperatiflerde olduğu gibi, pazara entegrasyonunda sorunları bulunmakta olup, ithal ucuz ürünler ve profesyonel uzman yöneticilerin az olması da başarıyı olumsuz yönde etkilemektedir.

El sanatları kooperatiflerine ait net bir veri tabanının olmaması, mevcut kooperatif sayısının bile az olması, yüksek maliyetler, standart ve kaliteli üretimin sürekliliğinin sağlanamaması gibi unsurlar el sanatları ve kooperatiflerle ilgili zayıf yanlardır. Bu alandaki eksikliklerin giderilmesi için güçlü kooperatiflere gereksinim vardır. Kooperatiflerin önemi, verilen destekler ve önemi konusunda el sanatları üreticilerinin aydınlatılmasına yönelik eğitim ve projeler geliştirilmelidir. Tüm paydaşların (üretici, ilgili bakanlıklar, üniversite vb) işbirliği sağlanmalıdır.

4. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

El sanatlarının canlandırılıp, yaşatılmasının yanında, zengin Türk kültürünün tüm dünyaya tanıtılması ve milli ekonomiye katkısının yanında, hızlı nüfus artışı nedeniyle büyüyen işsizliğe yeni istihdam alanları yaratılması, aile gelirlerini artırarak refahın yükseltilmesi, köyden kente göçün önlenmesi, kaliteli üretimle ihracat kaynakları yaratılması, atıl emeği ve hammadde kaynaklarının harekete geçirilmesi ve artı değer kazandırılması, ülke turizminin gelişmesine katkıda bulunması gibi olumlu sonuçlar doğuracaktır (Altuntaş, 2000).

Küreselleşme sürecinde Türk el sanatlarının rekabet gücünü kazanmasında, pazarlama kanallarının, hizmetlerinin ve özellikle kooperatifleşmenin geliştirilmesi gereklidir. Tarihten gelen bu kadar zengin el sanatları çeşitliliğine rağmen, üretim, pazarlama, kalite, maliyet ve standardizasyon gibi önemli konularda eksiklikler devam etmektedir. Bu bağlamda, konu ile ilgili olarak geliştirilen bazı yaklaşımlar aşağıda sıralanmaktadır:

- a. Öncelikle Türkiye'nin el sanatları üretim haritasının güncellenmeli,
- b. Üretim miktarı, üretici sayısı ve pazarlama yapıları hakkında veri tabanı oluşturulmalı,
- c. Üreticilere örgütlenmenin önemi ve küresel pazardaki gelişmeler hakkında eğitim verilmeli,
- d. Üretimde kalite, maliyet, standardizasyonun sağlanması,

- e. Üretimi geliştirmek için destek mekanizmaları geliştirilmeli,
- f. Üretici örgütlenmesi TEDGEM destekleri yoluyla yaygınlaştırılmalı,
- g. E-ticarete yönelik desteklerin üreticilere anlatılması,
- h. Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yapılan tanıtım çalışmalarının artırılması,
- i. DTM tarafından dış ticaret verilen desteklerden üretici örgütlerinin bilgilenmesi sağlanmalı.

El sanatları konusunda günümüzde aktif olan kooperatiflerin genellikle halıcılık gibi dokuma konusunda faaliyete bulundukları bilinmektedir. El sanatları kooperatiflerinin karşılaştığı sorunları genel kooperatifçilik sorunlarından ayrı düşünölmemelidir. Bu nedenle el sanatları üretiminde yoğun olarak yapılan ürünlerde de (bakırcılık, bitkisel örücülük vb) kooperatifçiliğin gelişimi hedeflenmelidir. Üretimi yapılan el sanatının iç ve dış pazarda talep edilmesini sağlamada önemli bir araç olarak görölen kooperatiflerin, özellikle dış pazarlar, rakip ürünler, kalite sistemleri gibi konularda da bilgilendirme sağlayacağı için güçlü üst örgütlere sahip olması gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- Albayrak,M.,2008. Ankara Üni. Ev Ekonomisi Y.O. ES 308 El Sanatlarında Pazarlama Ders Notları (Basılmamış), Ankara.
- Altuntaş,Y.,2000. Kültür Bakanlığı ve El Sanatları.Ulusal Ev Ekonomisi Kongresi Bildiriler 6-7 Kasım 1997, s:40-42,Ankara.
- Anonim,2004.IX. Komisyon: Tarımsal Öğretim Eğitim Yayım ve Ar-Ge. II.Tarım Şurası Sonuç Raporu 29 Kasım- 01 Aralık 2004,TKB, s:479-515, Ankara.
- Anonim,2006.Dokuzuncu Kalkınma Planı 2007- 2013 Rekabet İstihdam Beşeri Sermaye Bölgesel Kalkınma Kamuda Etkinlik, DPT, Ankara.
- Anonim,2008. Tarım ve Köy işleri Bakanlığı TEDGEM Kayıtları, Ankara.
- Güneş,T.,1996.Tarımsal Pazarlama. A.Ü.Ziraat Fakültesi Yayın No:1467 Ders Kitabı: 435, s:339, Ankara.
- Kayabaşı,N. ve Erdoğan,Z.,2002. Ankara’da Hediyelik ve Turistik Eşya Mağazalarında Bulunan El Sanatları Ürünlerinin Çeşidi, Hammaddesi ve Turistik Tercihleri Üzerine Bir Araştırma. A.Ü.Ev Ekonomisi Y.O. Köy El Sanatları A.B.D., s:67, Ankara.

- Kayıpmaz,N.,2006. Geleneksel El Sanatlarımız Halı ve Kilimler Arası Pazarlama ve Markalaşma Değerleri. Denizli 1.El Sanatları Kongresi 10-12 Mayıs 2006, s:149-153, Denizli.
- Mülâyim,Z.G.,1995.Kooperatifçilik.2.Basım,Yetkin Yayınları,s:553,Ankara.
- Onuk,T. ve Akpınarlı,H.F.,2002. Cumhuriyetten Günümüze El Sanatlarının Doğuşu, Gelişimi, Sosyal Kültürel Eğitim ve Ekonomik İlişkileri Bakımından Bugünkü Durumu ve Geleceği. V.Türk Kültürü Kongresi Cumhuriyetten Günümüze Türk Kültürünün Dünü, Bugünü ve Geleceği 17-21 Aralık 2002, Atatürk Kültür Merkezi Yayınları, s:27-45, Ankara.
- Yazıcıoğlu,Y.,2000. Lisansüstü Düzeyde El Sanatları Eğitimi.Ulusal Ev Ekonomisi Kongresi Bildiriler 6-7 Kasım 1997, s:29-32, Ankara.
- Yazıcıoğlu,Y., Erdoğan,Z. ve Söylemezoğlu,F.,2002. Köy El Sanatlarının, Cumhuriyet Döneminde Sosyal, Ekonomik Kültürel ve Endüstriyel Alanda Etkileri ve Bu Perspektif Işığında Günümüzde Köy El Sanatlarına Yaklaşım. V.Türk Kültürü Kongresi Cumhuriyetten Günümüze Türk Kültürünün Dünü, Bugünü ve Geleceği 17-21 Aralık 2002, Atatürk Kültür Merkezi Yayınları, s:19-25, Ankara.
- Yüksel,S.,2005. Kooperatifçiliğin Türkiye’deki Tarihi Gelişimi, Önemi ve Sayısal Veriler Işığında Günümüzdeki Durumu. Kooperatifçiliğin Sorunları Çözümler ve Fırsatlar XVIII. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi 29-30 Eylül 2005, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları:97, s:191-203,Ankara.
- <http://www.devrekbastonu.org>
- <http://www.ekutup.dpt.gov.tr>
- <http://www.gapkadinurunu.org>
- <http://www.giftexnet.com/tr>
- <http://www.icev.org.tr>
- <http://www.kultur.gov.tr/dosim>
- <http://www.osmanlielsanatlari.com>

MERMER SEKTÖRÜ REKABET DİNAMİKLERİ VE KOOPERATİF İŞLETMELERİNİN SEKTÖR İÇİNDEKİ YERİ¹

Tuğrul KANDEMİR*

Yusuf KARACA**

Halil SAYLI***

¹ Bu bildiri, 2007 Yılında Afyon Kocatepe Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Komisyonu tarafından desteklenen ve yine yazarlar tarafından 2008 yılı başında tamamlanan, henüz yayınlanmamış “Mermer Sektörü Rekabet Analizi” adlı çalışmanın verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

*Yrd. Doç.Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Afyon.

**Yrd. Doç.Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Afyon.

***Yrd. Doç.Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Afyon.

****Doç.Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Afyon. sozdemir@aku.edu.tr,

ÖZET

Dünyadaki rakip sektörlerle başa çıkabilecek hatta liderlik yapabilecek bir sektör oluşturmak için pek çok kişi gayret sarfetmektedir. Mermerciler dernekleri, mermer üreticilerinin yer aldığı illerdeki ticaret ve sanayi odaları, ihracatçı birlikleri, gibi kuruluşlar sektörün canlanması için ve rekabet gücünün artması için farklı niteliklerde çalışmalar yapmaktadır. Dış ticaret müsteşarlığı ve İGEME kanalıyla devlet de bu alana katkı sağlamaya çalışmaktadır. Bu çalışmada Afyon'da yapılan bir alan araştırması kapsamında mermer sektörünün rekabet dinamikleri ortaya konmaya çalışılacak ve bu alanda kooperatiflerin oynadığı rollere değinilecektir.

ANAHTAR KELİMELEER: Mermer Sektörü, Rekabet, Kooperatifler

TITLE: Marble Sector's Competition Dynamics and Position of Cooperatives in the sector.

KEY WORDS: Marble Sector, Competition, Cooperatives

GİRİŞ

Sahip olunan rezervleri ve üretim teknolojisi ile ülke için önemli gelir kaynaklarından birisi haline gelen mermer sektörü, Türkiye ekonomisine önemli katkı sağlayabilecek bir alandır. 2006 yılı itibariyle 1 milyar USD'yı aşan ihracat ile mermer sektörü, toplam maden ihracatımızın yarısından fazlasını tek başına sağlamaktadır. (DTM Raporu, 2007).

Sektörde çalışan on binlerce insan, yüzlerce girişimci emek ve sermayelerini ortaya koymakta ve ülke kaynaklarının bir kısmını kullanarak kazanç elde etmeye çalışmaktadır. Kaynak verimliliğinin sağlanması, üretilen mamullerden hem girişimcilerin, hem de çalışanların maksimum düzeyde kazanç elde etmeleri aynı zamanda ülke çıkarıdır.

Dünyadaki rakip sektörlerle başa çıkabilecek hatta liderlik yapabilecek bir sektör oluşturmak için pek çok kişi gayret sarfetmektedir. Mermerciler dernekleri, mermer üreticilerinin yer aldığı illerdeki ticaret ve sanayi odaları, ihracatçı birlikleri, gibi kuruluşlar sektörün canlanması için ve rekabet gücünün artması için farklı niteliklerde çalışmalar yapmaktadır. Dış ticaret müsteşarlığı ve İGEME kanalıyla devlet de bu alana katkı sağlamaya çalışmaktadır.

A. MERMER REZERVLERİ VE ÜRETİMİ

Ülkemiz, sahip olduğu doğal kaynaklar açısından oldukça zengindir. Gerek iklimi (fındık, çay, pamuk üretimi) gerekse yer altı zenginlikleri (bor, mermer, traverten) ülkemize önemli avantajlar sağlamaktadır. Gerekli olan ise bu kaynakları en iyi şekilde kullanmaktadır. Dünyadaki 15 milyar m³ tüm mermer rezervlerinin %33'ünün Türkiye'de olduğu tahmin edilmektedir. Ülkemizdeki rezervlerin toplamının 5,1 milyar m³ olduğu tahmin edilmektedir.

Kullanım alanı oldukça yaygın ve çeşitli olan doğal taşların, dünya tüketimi ve ticareti, yıldan yıla hızla artmaktadır. Bu nedenle “Mermer Endüstrisi”, dünyanın hızlı gelişen sektörleri arasında yer almaktadır. Dünya doğal taş pazarı incelendiğinde; her üretilen ürün türünün bir kullanım alanı olduğu dolayısıyla, her kalitede ürüne talep olduğu görülebilmektedir.

Dünya doğal taş üretimi yılda ortalama % 8 artarken, ülkemiz doğal taş sektöründeki yıllık büyüme son beş yılda %35'in üzerine çıkmıştır. 1986 yılında 22 milyon ton olan üretim, 2003 yılında 75 milyon tona yükselmiştir. Dünya doğal taş sektöründe Çin, İtalya, İspanya, Türkiye, Hindistan, Brezilya ve Portekiz dünya doğal taş üretiminin yaklaşık %70'ni gerçekleştirmekte, üretimini arttıran ülkeler sıralamasında Çin, Türkiye ve Brezilya ilk üç sırada yer almaktadır. Dünya doğal taş üretiminde Asya'da Çin'in, Avrupa'da Türkiye'nin ağırlığı göze çarpmaktadır. Asya'da Çin'in dışında Hindistan ve İran önemli üretim potansiyeli olan ülkelerdir. Avrupa'da ise Türkiye'nin yanı sıra İtalya, İspanya ve Portekiz doğal taş üretimi ve ticaretinde söz sahibidir. Son yıllarda dünya doğal taş üretiminde arz fazlalığı fiyatların düşmesine neden olmaktadır. 2004 verilerine göre dünya üretiminin %9'u Türkiye tarafından gerçekleştirilmektedir.

Bugün dünyada doğal taş pazarı denildiğinde akla gelen mermer olmasına rağmen kullanıcıların tercihleri traverten yönünde değişmektedir. Mermere göre daha geçirgen ve estetik görünümlü olan taşların ayrıca renkli olması nedeniyle tercih edildiği bilinmektedir. Sektörde doğal taş ocaklarından çıkartılan mermer bloklar büyük oranda yerini travertene bırakmaktadır.

Eğer bir ülke, halkın yaşam standartlarını artırırken, aynı anda uluslararası piyasalarda sahip olduğu pazar payını da artırabiliyorsa, bu durum ülkenin gerçek rekabet gücüne sahip olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilebilir (Houline, 1999:20).

Bir ülke, bir sektörde, bir sanayide uluslararası rekabetçiliği nasıl elde eder?’ sorusu önemli bir sorudur. Porter (2003:69-73), rekabet gücünün ülke bazında kazanılması değil, işletme veya sektör bazında elde edilecek uluslararası rekabet avantajına ve işletmelere ev sahipliği yapan ülkelerin, bu avantajları kazanmada oynadığını ifade etmektedir.

Ülkemiz doğal taşları ve rezervleri, zengin renk ve desen çeşitliliği, farklı dokuları ve kalitesiyle dünya pazarlarında gözde durumdadır. Ülkemizde 80'in üzerinde değişik yapıda, 120'nin üzerinde değişik renk ve desende mermer rezervi belirlenmiştir.

Türkiye doğal taş rezervinin büyük bir bölümü Balıkesir, Denizli, Afyon, Muğla, Eskişehir, Tokat, Çanakkale, Konya, Bilecik, Kırşehir ve Elazığ illerinde bulunmaktadır. Mermer, Türkiye’de yaklaşık 5000 civarında ocaktan çıkarılmakta; 1500 civarında fabrika ve atölye bulunmaktadır. Uluslararası piyasalarda en tanınmış mermer çeşitleri Süpren, Elazığ Vişne, Akşehir Siyah, Manyas Beyaz, Bilecik Bej, Kaplan Postu, Denizli Traverten, Ege Bordo, Milas Leylak, Gemlik Dişabaz ve Afyon Şeker'dir.

B. TİCARET

Mermer pazarında bulunan en büyük ithalatçılar (ham ve işlenmiş doğal taşlarda) sırasıyla ABD, Güney Kore, Japonya, Almanya, Kanada’dır. Türk işletmeleri Uzak Doğu’daki ülkelere ihracatta pek başarılı değildir.

Tablo 1.Ham ve İşlenmiş Doğal Taşlarda İhracat Rakamları Milyon USD)

	2003	2004	2005
Çin	10,240	11,572	13,536
İtalya	4,368	4,432	4,219
Türkiye	1,578	2,130	2,540
Brezilya	925	1,317	1,533
Güney Afrika	954	1,131	1,255
İspanya	1,024	908	975
Dünya	21,374	24,099	27,006
Türkiye’nin payı %	7,4	8,8	9,4

Kaynak: Stone Sector 2005, International, Marble and Machine Carrara Inc., s.103.

Doğal taş pazarı dünya ölçeğinde her geçen yıl biraz daha büyümekte; aynı zamanda Türkiye'nin de bu pastadan aldığı pay artmaktadır. Tablo 1'de görüldüğü gibi Türkiye, dünya pazarında üçüncü konumdadır.

Sektörün ihracat potansiyeli yatırımlara paralel olarak hızla gelişmektedir. Özellikle işlenmiş mermer ihracatı sürekli artış içindedir.

Son 5 yılda ihracat artış oranları %30'un üzerine çıkan sektörde 2003 yılında, ihracat %42 oranında artarak 434 milyon \$a yükselmiştir. Söz konusu artış 2004 yılında da devam etmiş ve 2003 yılına göre %44 oranında artış ile 2004 yılı ihracatımız 626 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir.

2005 yılı doğal taş ihracatı ise bir önceki yıla göre değerinde %29 oranında artarak 805 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir.

2006 yılı doğal taş ihracatı bir önceki yıla göre %27 artış ile 1.02 milyar \$ olarak gerçekleşmiş ve toplam maden ihracatımızın %49'unu oluşturmuştur. Doğal taş ihracatımızın en fazla yapıldığı ülkelerin başında 386.5 milyon \$ ihracat ve %37.9'luk pay ile ABD gelmektedir. İkinci sırada Çin Halk Cumhuriyeti (147 milyon \$), üçüncü sırada İngiltere (60.6 milyon \$), dördüncü sırada İspanya (44.0 milyon \$) yer alırken; Kanada (28.2 milyon \$) beşinci, İtalya (22.9 milyon \$) ise altıncı sırada yer almaktadır. AB ülkelerine toplam doğal taş ihracatımız 2006 yılında bir önceki yıla göre %26.5 oranında artarak 226.2 milyon \$ olarak gerçekleşmiştir. AB Ülkelerinin toplam doğal taş ihracatı içindeki payı 2006 yılı itibarıyla %22.2'dir.

C. REKABETİN DİNAMİKLERİ

Rekabetçi olma ve ayakta kalma çabası ile işletmeler, üretim teknolojisinde “*ürün esaslı*” stratejiler yerine, küresel rekabet temelinde çoklu, çeşitli ve esnekliği gerektiren “*pazar esaslı*” üretim stratejilerine geçişi yaşamaktadırlar (Kurtulmuş, 1996:100). Pazar esaslı üretim işletmelerin stratejilerini köklü olarak değiştirmiştir. Artık işletmeler müşteri beklentilerine göre strateji geliştirmenin ötesinde, müşteriyi yönlendirecek “*yenilikçi stratejiler*” geliştirme çabası içine girmektedirler. Yenilikçi strateji, var olan sistemlerin yetersizliği ve eksikliğinden yola çıkarak yeni sistemlerin kurulması ile gerçekleşmektedir. (Budak,1998:142). Mevcudu yeterli görmek, bugün işletmeler için önemli bir körlük ve tuzak anlamına gelmektedir. Zira, yeni teknoloji mevcut sistem ve yöntemleri sorgulatmakta ve değişimi zorunlu hale getirmektedir. Artık işletmelerin ne yaptığı, nasıl yaptığı ve nerede yaptığı belirleyici bir unsur olmaktan çıkmakta ve mekan bağıllığı azalmaktadır. Yeni

gelişmeler zihinsel haritalarda önemli değişimlere neden olduğu gibi, fiziksel coğrafya algısını da değiştirmiş ve işletmeleri global olarak rekabetçi olmaya itmiştir. (Sayılı, 2005)

Porter (1990) Ulusların rekabet gücünü sektörlerin toplam rekabet gücü ile açıklamakta ve rekabet analizlerinde sektörleri ve işletmeleri ön planda tutmaktadır. Güç ve kaynakların mikro (işletmeler ve sektörler) düzeyde birleştirilmesi bu açıdan önemlidir. Ulusal düzeyde kaynak kullanım etkinliğinin sağlanması mikro ölçekli etkinliklerin artırılması ile daha çok mümkün olmaktadır. Bu durumu iyi analiz eden Porter, (1998) çalışmalarını; sektörel ve işletme düzeyinde gözlemlere dayandırmaktadır. Rekabet gücünün belirlenmesi kadar, rekabet ortamının analiz edilmesi ve en uygun stratejilerin geliştirilmesi de önemlidir. Bu nedenle, işletmeler için rekabet gücü sağlama açısından “maliyet liderliği, farklılaşma ve odaklanma” gibi üç temel stratejiyi belirler. Porter, günümüz piyasa şartlarında rekabet üstünlüğünün sağlanması ancak maliyetleri düşürme, farklılaşmayı sağlama ve temel yeteneklerde odaklanma gibi piyasaya yönelik yeni stratejilerin geliştirilmesi ile mümkün olacağını söylemekte ve bu üç temel yeteneği kazanamayan işletmelerin, rekabet gücünü arttırmasının mümkün olmadığını söylemektedir (Sayılı ve Aslan, 2007:364).

Rekabet ortamlarında, işletme hedeflerini gerçekleştirme, rakiplere karşı görece başarı elde etmekten geçmektedir. Dolayısıyla işletmeler rakiplerine karşı, karşılıklı bağımlılık ilişkisi içerisinde rekabet üstünlüğü elde etmek ve süreklileştirmenin yollarını aramaktadır. (Porter, 2003: 368).

Rekabet avantajının kaynağı ve uzun vadeli bu avantajların nereden kaynaklandığı sorusu, rekabet avantajlarının kaynağı ve mekanizmasına ilişkin farklı stratejik görüşlerin ortaya atılmasına neden olmuştur. Bu stratejiler üç aşamada sınıflandırılır. (Barca, 2002:31)

- İşletmenin sektördeki pozisyonuna dayalı rekabet stratejisi
- Kaynaklara ve yeteneklere dayalı rekabet stratejisi
- Büyüme yönelimli stratejik işbirliklerine dayalı rekabet stratejisi

Tablo 2. Sektör Düzeyinde Rekabet Üstünlüğü Sağlayan Faktörler

Temel Yapı Taşları	Faktörler	Tanım
Girdi Faktörlerindeki Rekabet Gücü	İşgücü Maliyeti (Ücret)	Birim işgücü maliyeti
	İşgücü Verimliliği	Çalışan başına katma değer
	Sermaye Maliyeti	Faiz oranları ve sermaye gereksinimi
	Kalite	Kalitede uluslararası düzeye erişme derecesi
Sektörün Gelişmişliği ve Ürünlerin	Özellikler	Özelliklerin uluslararası standartlara uyma düzeyi

Benzersizliği	Benzersizlik (eşsizlik)	Benzersiz özelliklere sahip mal üretme ya da servis yaratma
	Teknoloji	Yeni teknolojileri seçme ve kullanmada etkinlik
	Nitelikli işgücü	Nitelikli işgücünün yeterli sayıda bulunması
Yurtiçi Ortam	Alt Yapı	Yol, enerji sağlama ve diğer alt yapı hizmetlerinin rakip ülkelere göre durumu
	Hammadde Bulunabilirliği	Hammaddelerin doğal olarak yurtiçinde bulunabilirliği
	Yurtiçi Rekabet Ortamı	Yurtiçi rekabet
Uluslararası Bağlantılar	Ülke İmajı	Uluslararası boyutta ürünlerin benimsenme düzeyi
	Dış Bağlantılar	Uluslararası ulaştırma, iletişim olanakları, örgüt üyelikleri ve ticari ilişkilerin düzeyi
	Coğrafi Konum	Rakip ülkelere göre coğrafi konumun avantajı

Kaynak: TÜSİAD, 21. Yüzyıla Doğru Türkiye: Geleceğe Dönük Bir Atılım Stratejisi, 2.Bölüm,1991, s.27.

Geleneksel teknolojilerin kullandığı günlerden günümüze kadar mermer ocakları çalışmış ve mermer mermer önemli ölçüde ihtiyacı karşılamıştır. Zaman içinde mermer işleme ve satmayı bilen işletmeler, yeni teknolojileri sektöre uygulamaları sonucunda, hızla büyüyen bir konuma gelmiştir. Tabii ki sektörün duraksadığı, kriz yaşadığı dönemler olmuştur. Ancak, dışa açık ekonominin ve ülke içinde yaşanan krizlerin de bir sonucu olarak, uluslararası pazara girmek durumunda kalmışlardır (Özdemir ve Kula, 2005).

D. SEKTÖRDEKİ İŞLETMELERİN REKABET İÇİN İHTİYAÇLARI

Tablo 3'te yer alan analiz ile işletmelerin hangi konularda en fazla ve en az ihtiyaçlarının neler olduğunun belirlenmesi amaçlanmıştır. Belirtilen konular her türden işletmenin her zaman ihtiyaç duyacağı alanlardır. Daha rekabet edebilir hale gelmek için işletmeler burada yer alan konulara ne kadar ihtiyaçlarının olduğu belirlenmeye çalışılmıştır.

Tablo 3. İşletmelerin İhtiyaç Alanları(Önem Sırasına Göre Sıralanmış)

1. Maliyetleri düşürme	17.Kurumsallaşma
2. Nitelikli personel	18.Esnek ve dinamik bir organizasyon yapısına sahip olmak
3.Markalaşma	19.Planlı üretim sistemi
4.Teknolojiyi yenileme	20.Planlı bakım sistemi
5.Yurtdışında işbirliği kurma-geliştirme	21.Otomasyon

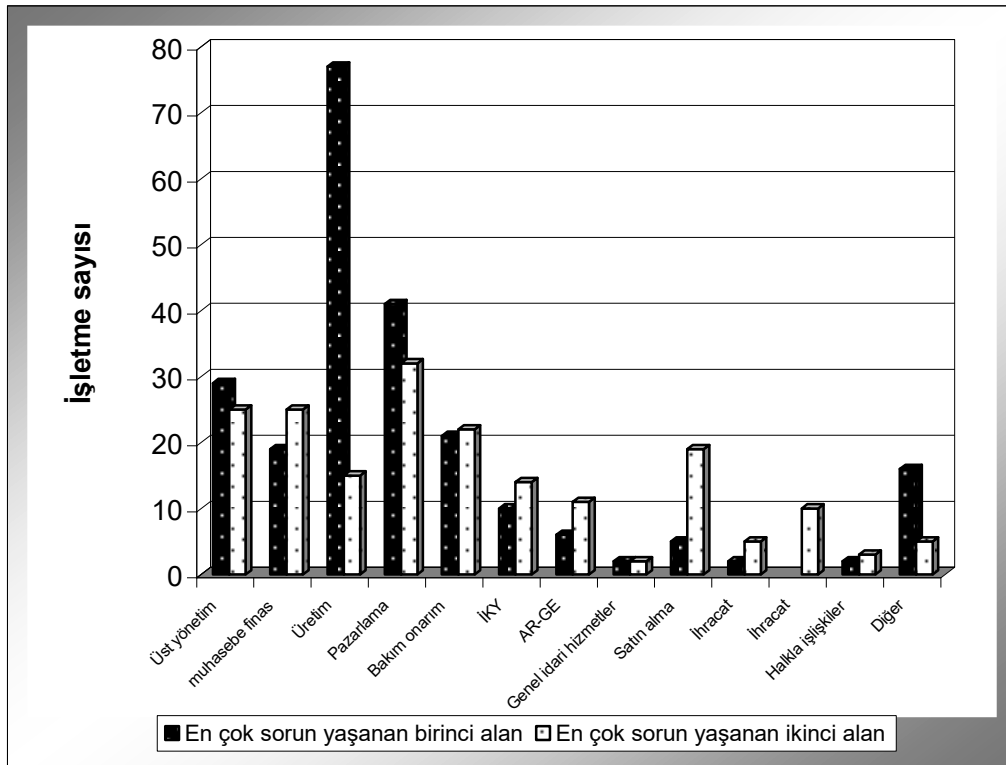
6.Yatırım için ek finans	22.İşletmenin yeniden yapılandırılması
7.İç pazarda büyüme	23.İlave işletme sermayesi
8.Dış pazarlara açılma	24.Yönetim danışmanlığı
9.Yöneticilerin eğitimi	25.Yeni yazılım programları
10.Yeni ürün geliştirme	26.Elektronik ticarete geçiş
11.Yeni aracı ve dağıtım kanalı	27.Tedarikçiler ile işbirliği kurmak
12.Kalitenin iyileştirilmesi	28.Rakipler ile işbirliği kurmak
13.En güçlü olduğu alanda odaklanmak	29.Fason üreticiler ile işbirliği kurmak
14.Nitelikli Profesyonel yönetici	30.Bilgi sistemlerinin yenilenmesi
15.Çalışanların eğitimi	31.Aracılar ile işbirliği kurmak
16.Yeni bir alana yatırım yapmak	

Tabloda yer alan ihtiyaç alanları bütün olarak ele alındığında genel olarak her sektördeki işletmelerin olağan durumlarda dahi ihtiyaç duyduğu alanlardır. En güçlü işletmeler bile zamanla kendilerini yenilemek ve değişime ayak uydurmak için bunlara ihtiyaçları vardır. Bu analizin amacı mermer sektörünün rekabetçi yapısının güçlendirilebilmesi için en fazla nelere ihtiyaç duyulduğunu öğrenebilmektir.

Çıkan sonuçlara göre, burada ihtiyaç duyulan her alanda bütün işletmelerin az ya da çok ihtiyaçları vardır. Ancak analiz kolaylığı olması bakımından sadece en güçlü biçimde ve en zayıf biçimde ihtiyaç belirtilen bazı maddelerin üzerinde durulacaktır.

Rekabet dinamiklerini etkileyen bir başka grup değişken ise işletmelerin yaşadıkları sorunla başlığı altında toplanmaktadır. Özellikle işletmenin iç çevresine bir bakışı getiren bakış, rekabette başarıyı frenleyen unsurların tespiti edilmesi anlamına gelmektedir.

Grafik 1. İşletme En Çok Sorun Yaşanan Alanlar



İşletmelerin yaşadığı sorunların başında üretim gelmektedir. Standart ürünlerin üretilmesinin zorluğu, ileri teknolojinin az kullanılması gibi nedenler bu sonucu hazırlamış olabilir. Ancak şu da bir gerçektir ki, işletmelerin çoğu bir üretim makinesi satın alarak işletme kurmuş bulunmakta ve bu makine olmadığı takdirde işletme de sona ermektedir. Ancak makinelerde yaşanan standardı tutturamayan üretimler, sık sık karşılaşılan arızalar nedeniyle karşılaşılan üretim kayıpları, üretimde yaşanan problemlerin temel kaynağı olarak gözlenmektedir.

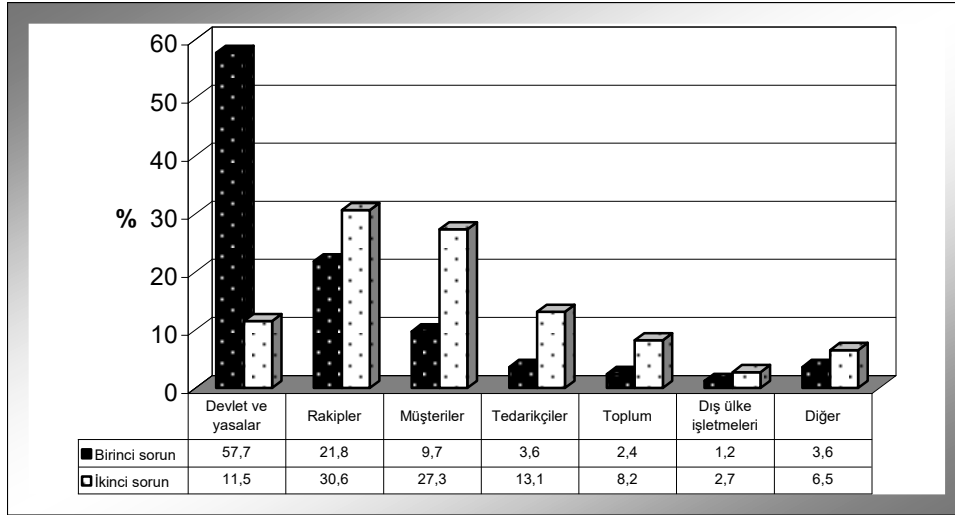
Ayrıca, maden ocaklarından çıkartılan taşların çıkartılmasında yaşanan problemler de üretim problemleri olarak algılanmaktadır.

Sorunlar sıralamasında ikinci sırayı pazarlama almaktadır. Gerek üreticiye avantaj sağlayan yeterli bir dağıtım kanalının olmayışı, gerekse ürünlerin üstünlüklerinden sağlanacak avantajı artırabilecek marka oluşturma çabalarının sonuca yansımamış olması başlıca pazarlama problemleridir.

Sektörde nitelikli pazarlama elemanı bulmak oldukça zordur. Özellikle üst düzey yönetici bulmakta işletmeler daha fazla zorlanmaktadır.

En çok sorun yaşadığı alanı pazarlama olarak belirten işletmelerin %90'nı mikro ve küçük işletmelerdir. Orta ve büyük işletmeler için pazarlama birinci sorun olmaktan uzaktır.

Grafik 2. Dış çevrede yaşanan sorunlar



Dış çevrede algılanan sorunlar arasında birinci sırayı politik yasal nedenler almaktadır. Bundan sonra rakipler ve müşteriler ikinci ve üçüncü sırada gelmektedir. Uluslararası pazarlarda yabancı işletmelerle yaşanan rekabet önemli bir sorun olarak algılanmamaktadır.

E. REKABETTE GÜÇ KAYNAKLARI

İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek için çevrelerinden aldıkları kaynakları (insan gücü, enerji, bilgi-beceri-yetenek, sermaye, malzeme, gibi.) kullanma ihtiyacı duyarlar (Koçel, 2001:285). Bu kaynakların önemi ve stratejik olma özellikleri işletmeden işletmeye farklılıklar gösterir. Stratejik özelliği olan kaynaklar işletmelere rekabet gücü ve üstünlüğü sağlayan kaynaklardır. (Sayılı vd., 2007) Bu açıdan her işletme için önemli olan konu, stratejik olan bu kaynakların elde edilmesi ve kaynakların kullanılması sürecinde etkinliğin ve verimliliğin esas alınmasıdır.

İşletmeler kaynaklarını daha etkin kullanabilmek için strateji ve uygulamalarını gözden geçirme ve yeniden yapılanma çabası içine girmişlerdir. (Bundy, 1997) Küresel pazarlarda rekabet üstünlüğü kazanma açısından yenilik, yüksek kalite ve maliyet avantajı elde etme, önemli rekabet faktörleri arasında yer almaktadır. Rekabet gücünün sürekliliği hammadde, insan kaynağı, finans, teknoloji gibi kaynakların en uygun şartlarda sağlanması başarılı ve etkin kullanılması ile gerçekleşmektedir.

1. Bilgi Teknolojileri

Bilgisayarlar işlem yapan aygıtlar olarak işletmelerin özel amaçlarını gerçekleştirmek için özel yazılımlara ihtiyaç duymaktadır. Örneğin muhasebe kayıtlarının tutulması için bir muhasebe programına ihtiyaç duyulmaktadır. Üretimin bilgisayar yardımı ve kontrolünde

gerçekleşmesi için MRP ve ERP adı verilen yazılımlara ihtiyaç bulunmaktadır. Bilgisayar kullanan işletmelerin yaklaşık 1/3'ü gerekli yazılımları kullanmaktadır. Bu durum bu alanda önemli eksiklerin olduğunu göstermektedir.

Bilgi teknolojileri ile çok sayıda insanın yaptığı işleri daha az sayıda insanın yapması mümkün hale gelebilmektedir. Bilgisayar sahipliğinin yeteri kadar olmadığı sektörün yazılım açısından daha da zayıf olduğu gözlenmektedir. Bu durum, mermer sektörünün uluslar arası rekabet açısından dezavantajlı bir yönünü göstermektedir.

Sektörde yer alan işletmelerden 1 bilgisayara sahip olanların oranı %34, 2-3 bilgisayara sahip olanların oranı %33 olarak belirlenmiştir. Bilgisayar en çok “muhasabe” alanında kullanılmaktadır. Daha sonra “üretim” ve “büro hizmetlerinde” kullanılmaktadır. Bilgisayarın az kullanıldığı alanlar, “tasarım-ürün geliştirme” ve “AR-GE” bölümleridir.

2. Doğal Taş Sektöründe Mali Yapı

İşletmelerde mali yapı, muhasabe ve finans bölümlerinin çalışma ve sorumluluk alanını içerisinde yer almaktadır. İşletmelerin ekonomik nitelikteki bütün işlemlerini kayıt altına alma zorunluluğu, muhasabe fonksiyonunun organizasyon yapılanmasında ya da işletme faaliyetleri içerisinde zorunlu bir faaliyet olarak ele alınmasını gerektirir. Finans fonksiyonu, hem işletmenin temel amaçlarına ulaşmasına yardım etmekte hem de diğer işletme fonksiyonlarına yardımcı bir fonksiyon olma özelliği göstermektedir. İşletmelerin büyüklüklerine göre muhasabe ve finansman fonksiyonlarının organizasyon içerisindeki yapılanması değişebilmektedir. Ülkemizde İşletmelerin büyüklüklerine göre bu iki fonksiyon muhasabe ve finansman gibi ayrı birimler şeklinde örgütlenebildiği gibi, muhasabe-f finansman bölümü şeklinde tek bir birim olarak da örgütlenebilmektedir.

Ülkemiz de mermer sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin büyüklük ve küçüklüğünün yanı sıra genelde kapalı aile şirketleri olması da, yönetsel yapılarını ve organizasyonlarını belirleyici bir etken olmaktadır. Küçük işletmelerde bu muhasabe ve finans işlevleri genel olarak aynı kişinin sorumluluğunda ve aynı bölümde yerine getirilmektedir. Büyük işletmelerde özellikle yabancı sermayeli şirketler ile kamu iktisadi teşebbüslerinde bu muhasabe ve finans işlevleri birbirinden ayrılmıştır. Diğer yandan ülkemizde, KOBİ'lerin sermaye piyasası araçlarını (bono ve tahvil gibi borçlanma senetleri ve hisse senedi satışı) kullanma yoğunluğunun düşük oluşu da bu örgütlenmeyi etkilemektedir. Örgütlenmenin şekli ve yapısı bu bölümler ile bölüm sorumlularından beklenen görev ve faaliyetlerin kapsam, içerik ve sorumluluk alanlarını farklılaştırmaktadır.

İşletmelerin sağlıklı ve etkin bir mali yapıya sahip olabilmeleri, faaliyetlerinin düzenli olarak kayıtlanması, takip edilmesi, raporlanması ve denetlenmesi ile gerçekleşebilecektir. Başka bir ifade ile işletmelerin etkin bir mali yapıya sahip olabilmeleri Muhasebe-Finansman bölümlerinin insan ve teknik altyapı bakımından yeterliliği ile mümkün olacaktır. Elbette ki bir bölüme ilişkin beklenti o bölümün etkinliğini ölçmede önemli bir gösterge olabilir.

Uygulamada özellikle ihracat yapan mermer işletmelerinin birim üretim maliyetlerini hesaplamaları KDV iadeleri açısından zorunlu bir iş sürecidir. Sektörün yapısı ve yapılan işlerin niteliği itibariyle mermer ve traverten gibi doğal taşların üretim standartları olmadığından üretim maliyetlerinin doğru hesaplanabilmesi önemli bir maliyet muhasebesi problemidir.

3. Yönetim ve İnsan Kaynakları

Sektördeki işletmelerin çoğunun işletmelerin çoğunlukla belirli planlara göre çalıştıkları görülmektedir. Ancak işletmelerin çoğunluğunun yazılı planlarının olmadığı da ifade edilmektedir. Bu durumda gerçek bir planlama yerine işletmelerin yöneticilerin zihinlerinde yer alan ancak bir çok kişinin bilmediği planlama uygulamalarının söz konusu olduğu anlaşılmaktadır.

Nitelikli işgücü temini ve sürekli istihdamı rekabette başarıyı yakalayabilmenin şartlarından birisidir. Özellikle ihracata yönelik satış çabası içinde olan ve bu nedenle küresel pazarlarda daha güçlü işletmeler ile rekabet etme zorunluluğu olan bu işletmelerde işgücü teminine yönelik çalışmalar konusunda daha duyarlı olmaları gerekmektedir.

Sektör, işin gereklerine uygun elemanları çalıştırma konusunda problem yaşamaktadır. Sektörde işletmelerin aradıkları elemanları bulamadıkları, çalışanların büyük ölçüde düşük nitelikli olduğu, büyük ölçüde eğitim ihtiyacının ortaya çıktığı fakat yeterli oranda eğitim verilmediği görülmektedir.

4. Pazarlama Stratejileri

Pazarlama, işletmelerin dış dünya ile bağlantılarını kurmada önemli bir fonksiyondur. Bu fonksiyonun öneminin tarihsel sürece bakıldığında gün geçtikçe artmakta olduğu anlaşılmaktadır. İşletme yöneticilerinin yaklaşımından ve bilimsel çalışmalardan elde edilen trende göre de bu fonksiyonun önemi gittikçe daha fazla yer etmesi beklenmektedir.

Kuzey Amerika ve ABD hedef pazarın en büyük bölümünü oluştururken bundan sonraki büyük pazar bölümü ise Avrupa kıtası oluşturmaktadır. Avrupa'daki farklı ülkeler farklı büyüklüklerde ithalat yapmaktadırlar.

Üretilen ürünlerin niteliği ve oluşturulan markalar önemli rekabet araçları arasında yer almaktadır. Ürünlerin kalitesi uzun vadede pazarda işletmelere avantaj sağlamaktadır. Benzer nitelikteki ürünler arasında ise bir algısal fark oluşturmak işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu amaçla oluşturulan markalar üretici

Sektörde yer alan işletmeler markalarını tescil ettirmiş durumdadırlar. Ancak markanın konumlandırılması için yapılması gereken çalışmalar konusunda henüz atılacak çok sayıda adım bulunmaktadır. Mermerin bir endüstriyel ürün olduğu gerçeğinden hareketle bu tür bir konumlandırma için daha çok zamana ihtiyaç olduğu ve bu zaman zarfında önemli miktarda parasal kaynak tahsis etmek gerektiği açıktır.

Mermer işletmeleri endüstriyel ürünler pazarında yer almaktadırlar. Mermer mimarlar ve müteahhitler için bir maliyet kalemidir. Dolayısıyla maliyeti düşürebilmek için daha düşük fiyatlı ürüne yönelme tüketim ürünlerinde yaşananandan daha yoğun ve belirgindir. Sonuç olarak sektörde fiyata duyarlılık yüksektir ve rekabet silahı olarak kullanılmaktadır.

Fiyat belirlemede üç temel yöntem izlenmektedir. Talebi esas alarak fiyat belirleme, rakiplerin fiyatlarını esas alarak fiyat belirleme ve maliyetleri esas alarak fiyatları belirleme.

Bu üç yöntemin sektörde kullanılma oranlarına dayalı olarak bir sıralama yapmak mümkündür. Buna göre oluşacak sıralama şu şekildedir:

Maliyetleri esas alarak fiyatları belirleme.	69,5
Rakiplerin fiyatlarını esas alarak fiyat belirleme	66,0
Talebi esas alarak fiyat belirleme	61,6

Yapılan gözlemlere dayalı olarak şunu söylemek mümkündür: “Maliyetin esas alındığı bir fiyatlandırma yapılıyor olmasına rağmen, işletme yönetimleri maliyetleri esas alırken sadece satın alınan hammaddelerin maliyetini göz önüne almakta, enerji, işçilik giderleri gibi kalemleri maliyete dahil etmemektedir”.

Ülkemizde mermercilik alanında 1995 yılından bu tarafa düzenlenen fuar bu alanda ticari canlanmayı sağlamak adına önemli işler başarmaktadır. Mermer ve Mermer Makineleri fuarı uluslar arası boyutta her geçen yıl daha fazla katılımı gerçekleştirilmektedir. Son yıllarda İstanbul’daki CNR-Expo Center’da da bir mermercilik fuarı yapılmaktadır. Bu fuara olan ilginin İzmir fuarına olan ilgiyi bölmesi durumu söz konusudur.

Özellikle yurt dışındaki pazarlara satış yapmak sözkonusu olduğunda pazarı tanıyan aracı işletmelerin varlığına ihtiyaç duyulmaktadır.

Gözlemlere dayalı olarak şunu söylemek mümkündür. Üretici işletmeler, ürettikleri ürünlerin büyük bir kısmını bir ya da birkaç aracıya vermekte ve pazar bu şekilde ulaşmaktadır. Üreticiler için kazançlı olduğu düşünülecek bu konuda dağıtım kanalındaki güç

denmesine biraz daha yakından bakıldığında önemli bir dezavantajlı konumun varlığı dikkati çekmektedir. Bir üretici işletme üretiminin %80-90'ını bir aracı kanalıyla bir ülke pazarına satmaktadır. Ancak aynı aracının toplam satışları içinde bu üreticiden aldığı ürünlerin oranı %10'un altındadır. Başka bir deyişle üretici işletme için bu aracı işletme vazgeçilmez bir işletme iken, aracı işletme için bu üretici işletme vazgeçilmez değildir. Bu durum Türk Mermer sektöründe yaşanan önemli bir sorundur.

5. Üretim Stratejileri

Sektördeki işletmelerin % 80 inin planlı üretime ihtiyacı olduğunu söylemek mümkündür.

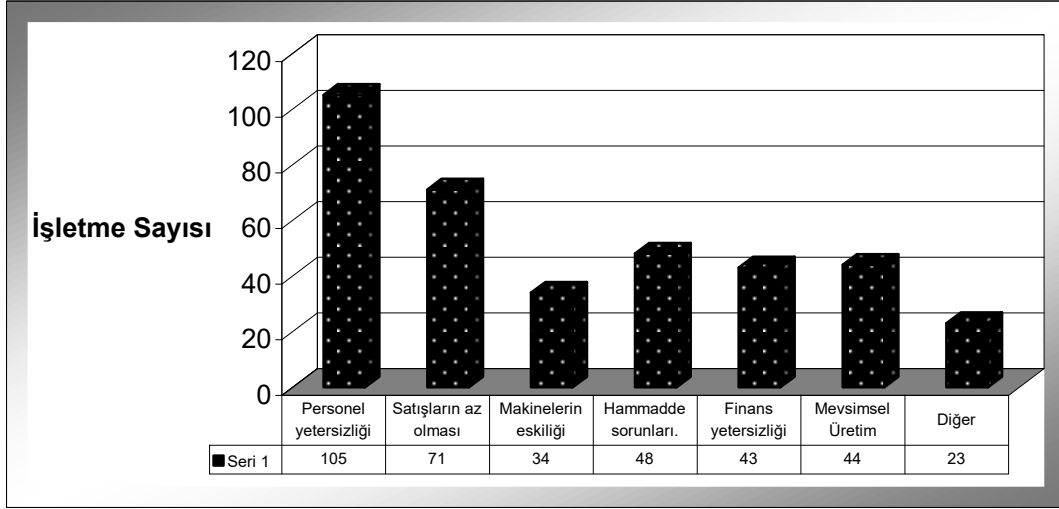
Tablo 4'e göre işletmelerin çok azı % 50 kapasitenin altında çalışmaktadır. Diğerleri %50 kapasitenin üzerindedir. Kapasitenin tam olarak ne kadarının kullanıldığını belirlemek için daha kapsamlı ölçümler yapmak gerekir. Ancak biz bu çalışmanın sınırları içerisinde yöneticilerin bu konuda yaptıkları tahmin ve beyanlarını esas alarak değerlendirme yapmak durumundayız.

Tablo 4. Kapasite Kullanım Oranı

	%
0-%25 Arası Kapasite kullanımı	7,8
%25-%50 Kapasite Kullanımı	18,2
%50-%75 Kapasite Kullanımı	40,7
%75 ve üzeri kapasite kullanımı	33,3
Toplam	100

Bu durumda % 75 ve üzeri kapasite kullanan işletmelerin oranının % 33,3 olduğu görülmektedir. % 75 ve üzeri kapasite kullanım oranını iyi bir oran olarak kabul edersek firmaların %66,6 sı atıl kapasite ile çalıştığı ifade edilmektedir. Bu durum maliyetleri artırıcı bir etki ortaya çıkarmaktadır. Firmaların ihtiyaçlarının neler olduğunu incelendiğinde en çok ihtiyaç duyulan faaliyetlerden birisi maliyetleri düşürmek olarak tespit edilmişti. Bu durumda işletmelerin maliyetleri düşürmek için öncelikle kapasite kullanımını artırma ve optimal kapasiteyi yakalamaya yönelik çalışmaların yapılması uygun olacaktır.

Grafik 3.Düşük Kapasite Kullanım Nedenleri



İşletmelerin düşük kapasite kullanım nedenleri incelendiğinde personel yetersizliği konusu en fazla vurgulanan neden olarak gösterilmektedir. Sektörün rekabet gücü açısından öncelikle nitelikli eleman sorunu çözülmelidir. İkinci olarak düşük kapasitenin nedeni satışların yetersizliği olarak ortaya çıkmıştır. İç ve dış pazarlarda meydana gelen dalgalanmalar işletmeleri düşük kapasite ile çalışmaya zorlamaktadır. Kalite yönetimi açısından işletmelerin genel durumu iyi görülmektedir. Ancak kalitenin nasıl anlaşıldığı ve nasıl üretildiği konusunda daha ayrıntılı çalışmalar yapmak gerekir. tabloya göre işletmelerin çoğunluğu kendi bünyesinde bir kalite kontrol sistemi bulundurmakta ve ürünlerinin kalitesini belirledikleri standartlara göre yapmaktadır. Sektörün özellikle ihracat yönlü olmaları, kalite konusunda daha duyarlı olmaları sonucunu ortaya çıkarmıştır.

F. MERMER SEKTÖRÜNDE KOOPERATİFÇİLİK VE BİRLİK İHTİYACI

Araştırma kapsamında toplanan verilere göre ülkemizde sadece bir Kooperatif işletmesi İncehisar merkezli olarak faaliyet göstermektedir.

Sektörde bulunun tek kooperatif 1966 yılında kurulmuştur. 168 ortak 176 paya sahiptirler. Kurucular ve şimdiki ortaklar arasında mermer işletmeleri sahipleri olduğu gibi, ev hanımları, başka meslekte iş yapanlar, kamu çalışanları da bulunmaktadır. Yeni üye kabulü olağan bir durum olarak karşılanmıyor, veraset yoluyla hisleler el değiştirebilmektedir. Ortaklardan aidat alınmamakta, yıllık bir kar dağıtımından yararlandırılmakta ayrıca ortaklara “iaşe bedeli” adı altında ayrı bir ödeme daha yapılmaktadır. Sermayesi 500.000 YTL’dir.

Kooperatif aslında mermer sektöründe faaliyet göstermek için değil, kooperatiflerin yurtdışına işçi gönderme kontenjanından yararlanmak için kurulmuştur. Kurulduğunda faaliyet alanı olarak “fide yetiştirme ve fidecilik” seçilmiştir. Daha sonra 1971 yılında ilçede bulunan bir mermer ocağı işletmecisinin ocağını kooperatife devretmesiyle işletme mermer işine girmiştir. Ancak fiilen işe başlanmamış, ocak kiraya verilmiştir. 1993 yılında kooperatif ocağı kendisi işletmeye karar vermiş ve bundan sonra gerçek anlamda kooperatif işletmesi oluşmuştur.

Kooperatif işletmesi İscehisar ilçesi ve çevresinin bir mermer üretim bölgesi olmasında önemli bir rol oynamıştır. Daha önce küçük sermaye ile kurulabilen girişimlerin atölye tipi işletmelerinde daha çok mermer blok kesilmekte ve satılmaktaydı. Kooperatifle birlikte mermer işlemesine bir geçiş dönemi yaşandı ve kooperatifi örnek alan işletmeler üretim hattı olan fabrikalar kurdular. Bu fabrikalarda da ilk zamanlar gerekli nitelikli elemanlarının neredeyse tamamı kooperatif işletmesinden transfer edilerek sağlandı.

Kooperatif işletmesinin bir adet mermer ocağının yanında bir adet de tipik mermer işletmesinde bulunan makine parkına sahip bir fabrikası bulunmaktadır. Ocakta, Afyon beyazı, Afyon şeker ve Afyon Gök adı verilen ürünler çıkartılmakta ve fabrikada işlenmektedir. Ocak ve fabrikada çalışan işçi sayısı yıl içinde 25-30 arasında değişmektedir. Bu sayı mavi ve beyaz yakalıların toplamını vermektedir.

Kooperatif 5 kişilik bir yönetim kurulu ve 3 kişilik bir denetim kurulunun kontrolünde profesyonel bir yönetici tarafından yönetilmektedir. Genel kurullar sırasında farklı istekler dile getirilmekte ve demokratik bir yönetim seçilmekte ve yönetim işletmenin yönetimini Genel müdüre bırakmaktadır. Yönetim kurulu rutin olarak ayda bir kez toplanmakta ve olağandışı hallerde de ayrıca toplanmaktadır. Genel müdür “ocaklarla ve fabrikayla ilgili yönetim işini” rahatlıkla yapabildiğini ifade etmektedir.

Kooperatifin ürünleri kendi ocağından ürettikleri ile sınırlı, ayrıca üretim kapasitesi de makine parkıyla sınırlı bulunmaktadır. Tek tip taş işlendiğinden makine ve çalışanlarda uzmanlaşma sağlanmıştır. Fabrikada üç vardiya çalışma imkanı bulunmakta ancak, tek vardiyanın çalışması işletme için yeterli olmaktadır.

Kooperatif büyüme amaçlı olarak ilçede kurulmakta olan Organize Sanayi Bölgesinde yer almış ancak henüz tesis kurma konusunda bir girişim başlatmamıştır. Ayrıca Açık Besi ve Süt inekçiliği konusunda bir proje geliştirilmiş, bu konuda bir yatırım yapılması planlanmaktadır.

Kooperatif ortakları işletme ile ticari ilişkiye girmeleri durumunda normal müşteri gibi karşılanmaktadır. Özel bir uygulama yapılmamaktadır.

İşletme tüm yatırımlarını öz kaynakla yapmış, sadece bir kere Tarım Bakanlığından sübvansiyonlu kredi kullanmıştır. Bankalarla yakın ilişkisi bulunmamakta her türlü finansal problemlerini kendi öz kaynaklarıyla çözme yoluna gitmektedir.

Hedef pazar olarak tamamen iç piyasaya yönelik olarak çalışmakta ve ihracat yapmamaktadır. Bundan dolayı ihracatçı işletmelerin dövizin düşmesi nedeniyle yaşadığı finansal sıkıntıları yaşamamaktadır. Müşterileri arasında özellikle ürünü alarak nihai ürün haline getiren ve “atölyeci” olarak tabir edilen girişimciler, müteahhitler ve aracılar yer almaktadır. İşletme bir miktar üretilmiş stok bulundurmakta, gerektiğinde sipariş alarak da ürün üretmektedir. Ürünler işletmede teslim edilmekte, özellikle işçilik, ve hizmet gerektiren işler yapılmamaktadır. Bu haliyle işletme yöneticilerin deyişiyle “ürettiklerini rahatlıkla satabilmekte dolayısıyla aktif pazarlamaya ihtiyaç duymamaktadır”.

Müşteri büyüklüğüne, ödeme vadesine göre müşterilere fiyat konusunda esneklik tanınabilmektedir.

Kooperatif üyelerinin tamamı bir ilçede yaşamış ya da yaşayan kişilerden oluşmaktadır. Bu nedenle kooperatif işletmesi ortakları birbirlerini yakından tanımakta ve iş dışı ilişkilerin de sıklıkla yaşandığı bir ortam olmaktadır. Bu durum çoğu zaman işletmenin lehine bazen de iç sorunların ortaya çıkmasına neden olmaktadır.

Kooperatif ortaklarına ilçe yakınlarında birer adet dublex villa yaparak teslim etmiş bulunmaktadır.

Bu haliyle kooperatif işletmesi özkaynaklarıyla çalışan bir işletme görünümündedir. Ortakların işletmeden yüksek kar beklentisinin olmaması işletmeyi riske sokmamakta bu durumda yavaş ancak istikrarlı bir büyümeyi getirmektedir. Genel kurula hesap verme, kooperatifin yönetiminde ve karar almadaki bürokrasi zaman zaman karar almayı zorlaştırırsa da riskler bu sayede daha aza ineabilmektedir. Tek tür taşın işlenmesi, dışarıdan hammadde satın alınmaması kooperatif işletmeciliğinin bir sonucudur. Diğer tür işletmeler kazanç sağlanabilecek her türlü mermeri işlemek için riske girmekte kooperatif bu riski almamaktadır. Çok sayıda ortağın bulunması ve kooperatiften kazanç beklentisinin yüksek olmaması nedeniyle işletme normal bir karlılıkla hayatını sürdürebilmekte, piyasanın iniş çıkışlarında önemli ölçüde etkilenmemektedir. Böylece başka işletmelerin zor günler yaşadığı dönemlerde istikrar unsuru olabilmektedir.

Bu şirketin Sektörde yaşanan dalgalanmaları düzenleyici bir fonksiyon üstlenmesi – büyüklük bakımından yetersiz olması nedeniyle- mümkün görünmemektedir. Halbuki sektörde özellikle yurtdışındaki müşteriler karşısında birbirleriyle rekabet eden işletmeler piyasanın dengesini Türk işletmelerinin aleyhine bozmaktadırlar. Kooperatif türü işletmeler

ve bir sonraki aşaması olarak kabul edilebilecek Sektörel Dış Ticaret Şirketleri bu konuda bir “borsa” gibi hareket etmeyi sağlama imkanı verebilecektir. Ancak bu durum güçlü bir sermaye altyapısına ihtiyaç duymaktadır. Günümüzde ise yüzlerce işletme arasında çok güçlü işletmeler ve araçlar sektöründe dengelerin sağlanmasında etkili olmaktadır.

Yöneticilerin ve ortakların görüşüne göre bundan sonra kurulacak kooperatif tipi işletmeler sektörde diğer işletmelerle rekabet edecek “sıradan” birer işletme olmaktan öteye gidemeyeceklerdir. Bu nedenle sektörde yeni kooperatif işletmelerinden çok sektörel entegrasyonu sağlayacak oluşumlara gerek vardır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünya doğal taş rezervlerinin yaklaşık üçte biri ülkemizde olmasına karşın, ülkemiz işletmeleri bu potansiyeli arzu edilen seviyede kazanca dönüştürememektedir.

Rezerv, üretim olanakları, kalite ve standart açısından büyük bir doğal taş potansiyeline sahip ülkemizde; rekabet gücü yüksek olan bu doğal kaynaklardan en verimli şekilde yararlanılması, gerek arama, işletme ve gerekse işleme aşamalarında en modern yöntemlerin uygulanması, eğitim, altyapı ve pazarlama sorunlarına gereken önem ve desteğin sağlanması ile doğal taş sektörümüz önümüzdeki yıllarda ihracatını daha da arttırarak en üst sıralarda yer alabileceği düşünülmektedir.

Sektörde “verimsizlik” işletmelerin öncelikli problemlerinden birisidir. Blok kesiminden sonraki işleme süreçlerinde de üretim kayıpları ve fireler meydana gelmektedir. Verimsizlik kaynaklarından biri işgücü ile ilgilidir. İşgücünün niteliksiz olması ve üretim süreçlerine göre iyi programlanmamış olması verimsizliğe neden olmaktadır.

Verimsizlik konusunda işletmelerin yapması gereken diğer bir çalışma ise maliyet sistemlerinin sağlıklı bir biçimde çalışmasını sağlamaktır. Bu amaçla maliyet muhasebe sistemlerinin kurulması, işletmelerin tüm gider alanlarının bir merkeze bağlanarak entegre edilmesi, büyüklüğe göre gerekli yazılım sistemlerinin kurulması sorunun çözümüne katkı sağlayacaktır.

Üretim konusunda işletmelerin şu unsurları gözden uzak tutmadan üretim süreçlerini yönetmeleri gerekir:

- Ürünlerin kendi şartlarına göre değil pazarın istediği şekilde üretilmesi.
- Kalite bilincinin tüm çalışanlar tarafından paylaşılmasını sağlamak.
- Malları zamanında teslim etmek
- Şikayet geldiğinde konunun müşteri memnuniyeti sağlanacak şekilde çözülmesi.

- Üretim bölümü ile başta pazarlama olmak üzere diğer bölümlerle etkin bir koordinasyon sağlamak.
- Ürün geliştirme ve ar-ge çalışmalarını sürekli hale getirmek.

Araştırmada özellikle öne çıkan konu işletmelerin üretim altyapıları güçlü olmasına rağmen pazarlama altyapılarının istenen düzeyde olmamasıdır. Her işletme ürünlerini kendi çabaları ve kaynakları ile iç ve dış pazarlarda satmaya çalışmaktadır. Bu alanda işbirlikleri ve “Sektörel Dış Ticaret Şirketleri” gibi oluşumlara rastlanmamaktadır. Oysa oluşabilecek işbirlikleri ve ortak pazarlama şirketleri dünya pazarlarında rakip ülke işletmelerine göre daha avantajlı konumlara yükseltecektir.

Pazarlama çalışmalarında daha etkin olabilmek için izlenebilecek çeşitli stratejiler şöyledir:

- Alıcıların sınıflandırılarak her gruptaki alıcıya özelliklerine uygun pazarlama karması geliştirilmesi.
- Fuarlara katılım.
- Müşterileri satın almaya teşvik edici uygulamaları reklam, tanıtım, promosyon ve hediyeler gibi uygulamaları yerinde, zamanında ve gerektiği kadar kullanmak.
- Sektörde itibarı olan markalar geliştirmek
- Ortak girişimlerle özellikle dış pazarlarda işbirlikleri kurmak.
- Pazarlamada çalışacak personeli eğitmek ve nitelikli personel kullanmak.
- Müşteri şikayetlerine ve beklentilerine karşı duyarlı olmak.
- Doğal taşlarla ilgili tüm sürece ilişkin bilgi akışının sağlanabileceği uygun araçların sunulması,

Sektörde faaliyet gösteren ihracatçı doğal taş işletmeleri arasında devlet destekli dış ticaret şirketleri bulunmamaktadır. Yöneticiler sektörel dış ticaret şirketleri ya da dış ticaret sermaye şirketlerini bilmemektedirler. Yapılan görüşmeler sırasında edilen bilgilere göre daha önce birlikte hareket eden işletmelerin kötü örnek olması nedeniyle işletme yöneticileri birlikte hareket etmek istememektedir.(Özdemir ve Karaca, 2007) İşletmelerin birbirleri ile alışverişleri mevcuttur. Ancak birlikte hareket etmek için güven eksikliği yaşanmaktadır. Bunun neredeyse tek istisnası sektörde bir tane bulunan kooperatifçilik işletmesidir.

Sektörde işletmelerin yaklaşık tamamı küçük boy aile işletmelerinden oluşmaktadır. Bu halleriyle dünyada uzun soluklu rekabet şansı görülmemektedir. Pazardaki canlanmalara bağlı olarak hızlı hareket eden bazı işletmeler çok hızlı büyüebilmekte ancak krizlerle başa

çıkamamaktadır. Bu tür durumlarda dünya pazarında daha fazla söz sahibi olabilmek için sektör içinde daha fazla diyaloga ihtiyaç vardır.

Doğal taş ve mermer çıkaran ve işleyen firmalar kaynakların sınırsız olmadığını düşünerek hareket etmeleri gerekmektedir. Kaynakların bir gün tükenebileceği gibi yine kaynakların bilinçsiz kullanımı sahip olduğumuz üstünlüklerin ve avantajların kaybolmasına da neden olabilir.

KAYNAKÇA

- 2003 Yılı Afyonkarahisar İli Ekonomik ve Ticari Durum Hakkında Rapor, Mart 2004
- 2004 Yılı Afyonkarahisar İli Ekonomik ve Ticari Durum Hakkında Rapor, Mart 2005
- 2005 Yılı Afyonkarahisar İli Ekonomik ve Ticari Durum Hakkında Rapor, Mart 2006
- BARCA, Mehmet, (2002) “Rekabet Avantajı Yaratmada Sinerjik Etki”, Stratejik Boyutta Modern Yönetim Tartışmaları, (Editör: İsmail DALAY, Recai COŞKUN, Remzi ALTUNIŞIK), Bölüm 2, Beta Yayınları, İstanbul 2002, s. 31.
- BUDAK, Gülay. (1998). *Yenilikçi Yönetim, Yaratıcı Birey*. Sistem Yayıncılık. İstanbul.
- HOUNİLE, Adela, Lucia PITTALUGN, Gabriel PORCILE, Fabio SCATOLIN, (1999) “New Growth Theories”, Cepal Review, S.68, August 1999, s. 20
- [Http://Www.Dtm.Gov.Tr/Ead/Dtdergı/Ocak2000/Hedef.Htm](http://Www.Dtm.Gov.Tr/Ead/Dtdergı/Ocak2000/Hedef.Htm) 01-08-2005
- KOÇEL, Tamer, (2001) İşletme Yöneticiliği, Beta Basım Yayın, İstanbul, s. 285,
- KURTULMUŞ, Numan (1996) Sanayi Ötesi Dönüşüm, İz Yayıncılık, İstanbul, s 100
- ÖZDEMİR, Şuayıp ve Veysel KULA (2005) “İhracat Performansının Belirleyicisi Olarak İşletme Yöneticilerinin İhracata Yaklaşımı”, *Gazi Üniversitesi Ticaret Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 2005(2), 44-58.
- PORTER Michael E., (1998) “Cluster and the New Economics of Competition”, *Harvard Business Review*, November –December, 1998, 77-90.
- PORTER, M. E., (2003). Rekabet Stratejisi Sektör ve Rakip Analiz Teknikleri, Çeviren: Gülen Ulubilgen, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- SAYLI, H., Mustafa Kurt, Ahmet Baytok (2007) “Şebeke (Network) Organizasyonun Rekabet Gücü Kazandırma Rolü ve Afyon Mermer Sektöründe Uygulanabilirliği”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, Cilt sayı , s.

- SAYLI, Halil, Ramazan ASLAN, (2007) “21. Yüzyılda Türkiye İçin Bir Kalkınma Modeli Olarak “Girişim Ağları” (Türkiye’de İşletmecilikte Yeni perspektifler) Kitap Bölümü) Gazi Kitabevi, s. 364
- SAYLI, Halil, (2005) “Şebeke (Network) Organizasyonun Rekabet Gücü Kazandırma Rolü Ve Afyon Mermer Sektöründe Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Değerlendirme”, *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi* Cilt 7, Sayı 1.
- Stone Sector (2005), International, Marble and Machine Carrara Inc., s.103.
- TUSİAD, (1991). 21.Yüzyıla Doğru Türkiye: Geleceğe Dönük Bir Atılım Stratejisi, TUSİAD Yayınları , İstanbul.

LEGALIZATION OF LABOUR-MARKET IN RURAL LOCALITY BY FACILITIES OF CO-OPERATIVE ACTIVITY IN THE SPHERE OF GREEN TOURISM

Fleychuk MARIA*

Transformation of the socio-economic system in Ukraine was accompanied the row of negative consequences, in particular: by ineffective privatization of state property, structural deformations and disproportions both on mezo- and on the macro-level of management, worsening of quality of human potential etc. Hereupon, there was sharp growth of shadow economy level (illegal migration including), substantial stratification of society and degradation of some of its parts (that was the process of desocialization). On such conditions, the considerable particle of population with the purpose of survival tried to be attached to entrepreneurial activity, not having for this purpose a primary capital, necessary knowledge and experience in the conditions of free markets economy. In rural locality, as a result of economic decline of collective farmers and its liquidation the most mass organizational form of economic activity become a shallow peasant economy which was actively exploited by «dealers» and leaseholders. In such situation it was more like natural economy.

Thus, in 2008 over 90 % of the peasants-proprietors of the landed shares passed their using rights to the leaseholders, and the partial combined labour for leaseholders on the basis of lending and working at the small holdings, or limited their activity only within the lasts. A disturbance causes circumstance that considerable part of rural capable of working population (31-43%) in age of 30-44 years old was freed from work because of their own free will, mainly because of the low level of salary. An average monthly salary in agriculture during all transformation period is half the height, in comparison with industry and in 2008 consists 600 UAH (127,7 \$), in the same time its specific gravity in profits has a proof tendency to reduction. On the whole, in 2007 part of population with average expenses under living wage, in rural locality was 63,9 %, in town – 44,6%. Expanses of 49 % of householders were less, than 300 UAH (63,8 \$) a month, while in cities were only about 19,9 % of such. A social sphere of rural locality is in the started and critical conditions, thus there are tendencies to social infrastructure quality worsening.

* PhD on economy, Associated professor of International economic relations departments of Lviv Academy of Commerce, Ukraine. uks@carrier.kiev.ua

That is why such important social problems of rural population of Ukraine, as: unemployment, low level of socio-economic standards, depopulation, loss of social prospects – negatively represented on vital potential of rural population, which is considerably worsened, degrades and puts on the border of historical existence the Ukrainian village on the whole. Such tendencies result in substantial growth of level of illegal migration (by different estimations in status of illegal migrants abroad there is about 7 mln of Ukrainians, majority from which are habitants of rural localities) and reduction of quantity of rural population in all regions of Ukraine. Such, at the end of 2007 this indicator was about 14,8 thousands persons, comparatively with 21,4 thousand persons in 1970 (so, the negative increase is at the level of 44,5%).

Fully obviously, that the great part of the Ukrainian peasantry got in a difficult economic and social situation which, except problems stated above, characterized not only a considerable unemployment rate but also lack of rights in relationships with new employers and other social problems. Not having in the order a sufficient volume of the accumulated capital assets for the course of business, agronomical and economic knowledge, organizational experience, a peasantry is objectively interested in co-operation of ownership and also economic activity, as alternatives to their transformation into the hired workers, as a result of actual sale of lands lots. In such situation the expedient use of scientific developments of domestic and foreign researchers is in the field of application of co-operative activity for activation and legalization of employment in rural locality.

We would like to mark that during XIX-XX centuries rich traditions which were based on co-operative principles of International co-operative alliance were formed in Ukraine (in the first half of XX century the vertical integrated special co-operative systems in the field of production, credit, consumer co-operation and others like that united about 12 million of Ukrainian population (about 60% of total quantity). Unfortunately, during the last decades there is the sharp decreasing of co-operative organizations amount, which are not able to sustain hard competition in the conditions of market economy, unlike the European countries in which within the limits of agricultural attendant cooperative stores of sales and processing the economies of peasants are united: for example in Sweden and Japan – over 90%, in Denmark and Norway – 80%, in France – 70-80%, in Holland – 50-60%, in the USA in milk selling – 80%, providing fertilizers and petrol – over 40% householders.

On such conditions in Ukraine it is expedient to change directions, mechanisms and spheres of cooperative stores in rural locality activity with the purpose of level of employment

increasing, national labour-market legalization and illegal migrants from Ukraine which are employed in Russia, European countries, North America etc. transfers effective using.

The guard of attention is seemed by suggestion in relation to activation of co-operative activity in the field of green tourism (as alternative direction of transformation of co-operative activity in rural locality), because of considerable potential possibilities of our state in this sphere (favourable geographical location, natural-climatic conditions, considerable particle of the disengaged housing fund and unoccupied population of capable of working age in rural locality etc.). According to experts estimations about 11 from the 25 regions of Ukraine have considerable potential in development of green tourism.

In same queue, rural green tourism is called to carry out positive influence on the increase of level of socio-economic development of rural localities (in particular, legalization of labour-market and diversification of employment of population, development of alternative types of business at rural localities; increase of social and cultural level of villagers), revival, saving and development of native folk customs, traditions and sights of historical and cultural legacy.

Thus, for creation of the proper infrastructure of green tourism there is an objective necessity in the large volumes of assets of monies and capital investments. With this purpose, creation of co-operative unions of credits is offered, by the primary aim of activity of which is accumulation of facilities of legal and illegal Ukrainian migrants (by estimations of experts of the World bank the sum of private transfers of migrants into Ukraine make about 5 billions \$ annually) and use of certain part of these assets as loans to the members of cooperative store for: (1) proper education level receiving; (2) necessary infrastructure creation and (3) entrepreneurial activity in the field of green tourism providing services organization.

In addition, it is expedient to combine the efforts peasants in the field of cooperative stores of productions for maintenance of subjects of infrastructure of green tourism organization, in particular:

- tourist routes organization;
- services providing excursion (guide, tour guide, translator etc.);
- creation and exploitation of parking places for tourists;
- transport maintenance of tourists;
- hunting activity (hunt, fishing);
- tourist equipment renting;
- apartments for tourist groups granting;
- culinary services;

- preparation of the cultural programs;
- folk trades;
- production and selling to tourists ecologically net products etc.

On the whole, we would like to offer conceptual approaches to realization of idea of credit and production co-operation activation with the purpose of complex village development model make out and introduction.

An important condition within the model, stated above, is already mentioned facilities of illegal migrants accumulation and use these assets for crediting in rural locality, and also determination the problems and necessities of borrowers which can be outlined as follows:

- new generation of young people at rural locality forming, the representatives of which are acquainted with innovative approaches to growing, processing and selling the ecologically clean agricultural products;
- development of alternative, not agricultural types of business at the rural locality (in particular, green tourism);
- the level of economic efficiency of production of economic entities increasing in the field of agro-industrial complex by new knowledge in the field of the newest technologies;
- combination of cooperative stores members efforts in marketing sphere with the purpose of entering into the new markets of sale in the field of green tourism, defense of their rights and interests, optimization the of process business-planning during realization of economic activity in rural locality.

Realization of the indicated directions sure will have a positive effect not only from the point of view economic but also social sphere, in particular:

- socio-cultural and economic development of rural community, its strengthening is due to the division of labour between the participants of cooperative stores;
- softening of social tension (decreasing the level of illegal employment, level of citizen income increasing) and decision of net of social problems in rural locality, including the level of considerable part of population degradation decreasing;
- the volumes and dynamic of youth crimes and moral lack of discipline decreasing, educational level of young people increasing and its involving to economic activity;
- environmental revival, preservation of historical and cultural legacy, and teenagers involving into this process with an educate purpose;
- creation infrastructure which is up to date to European standards;
- the level of knowledge of rural population increasing which will be instrumental in adopting weighed and economic-based decisions;

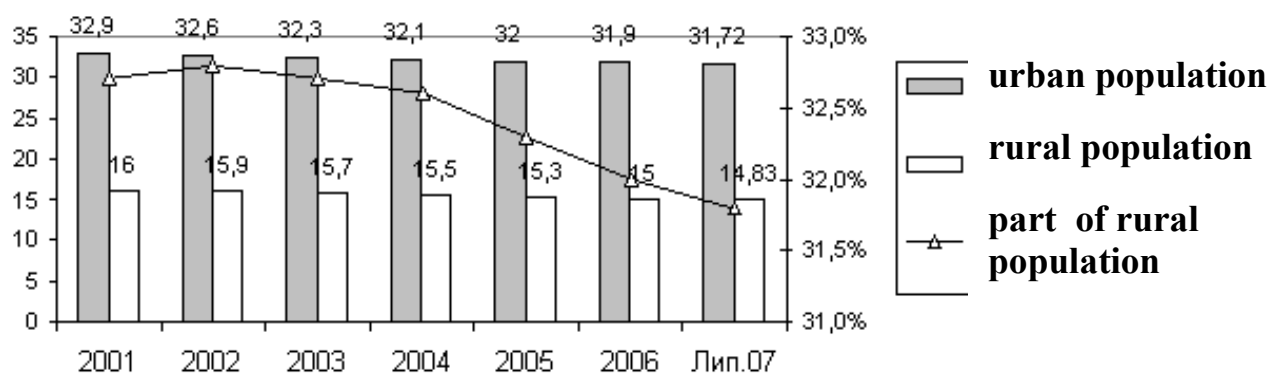
- stabilizing and expansion of production, increase of level of profitability of agricultural householders which are the members of cooperative stores, the level of their compatibility increasing;

- creation of strength commercial connections is in the field of marketing of tourist services and providing of more wide access to present facilities of logistical support, market information and legal supporting.

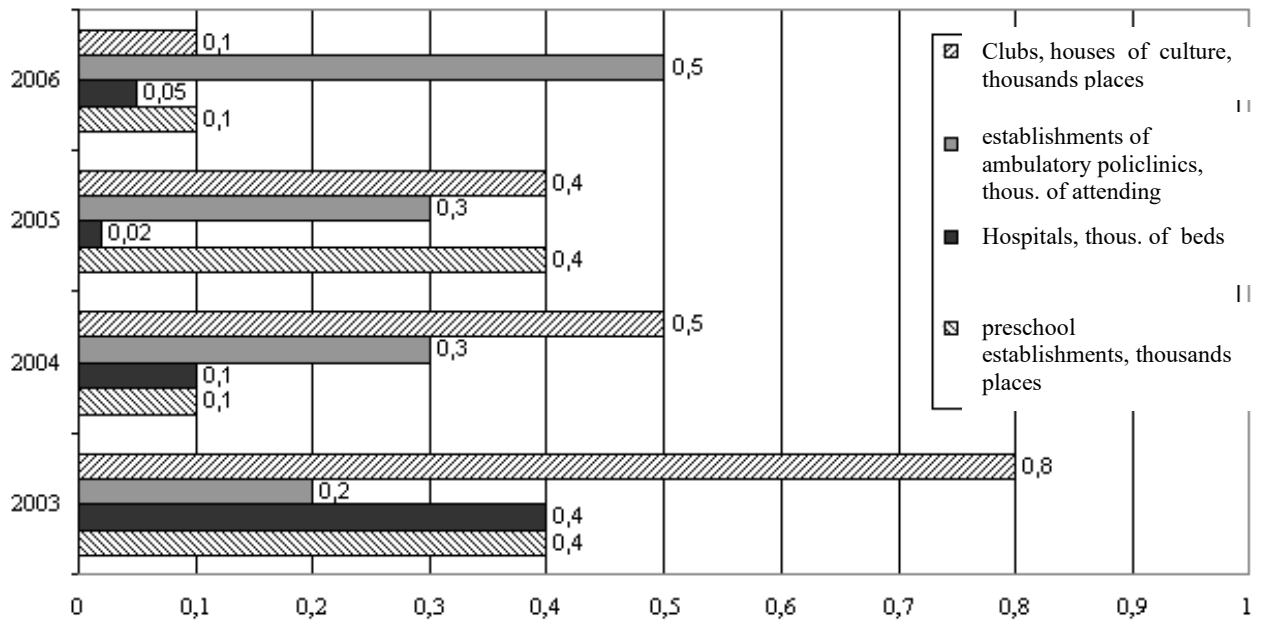
Thus, within the complex development of co-operation at the rural locality, except the unions of credits it is expedient to activate work of cooperative stores in the followings spheres: green tourism; consultative services; marketing researches and production co-operation.

APPENDIXES

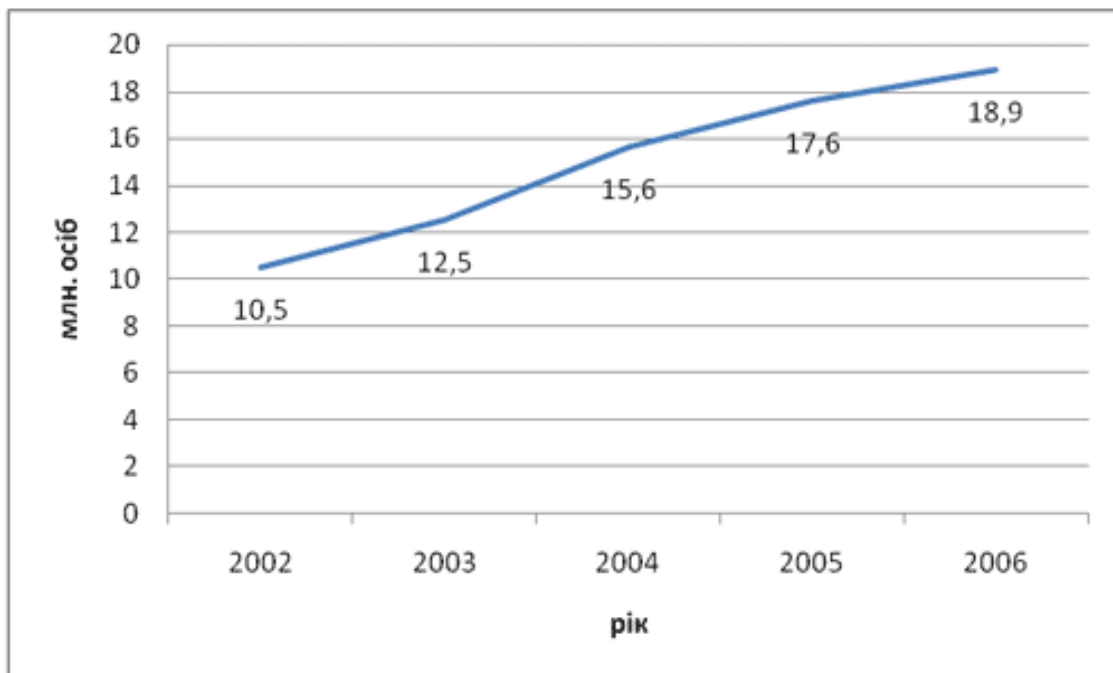
A quantity of rural and urban population, mln of persons (liva scale) and part of rural population in the total quantity of present population of Ukraine (right scale)



Introduction into exploitation the objects of the social and cultural setting in rural locality



A dynamics of development of entrance tourism into Ukraine in 2002-2006



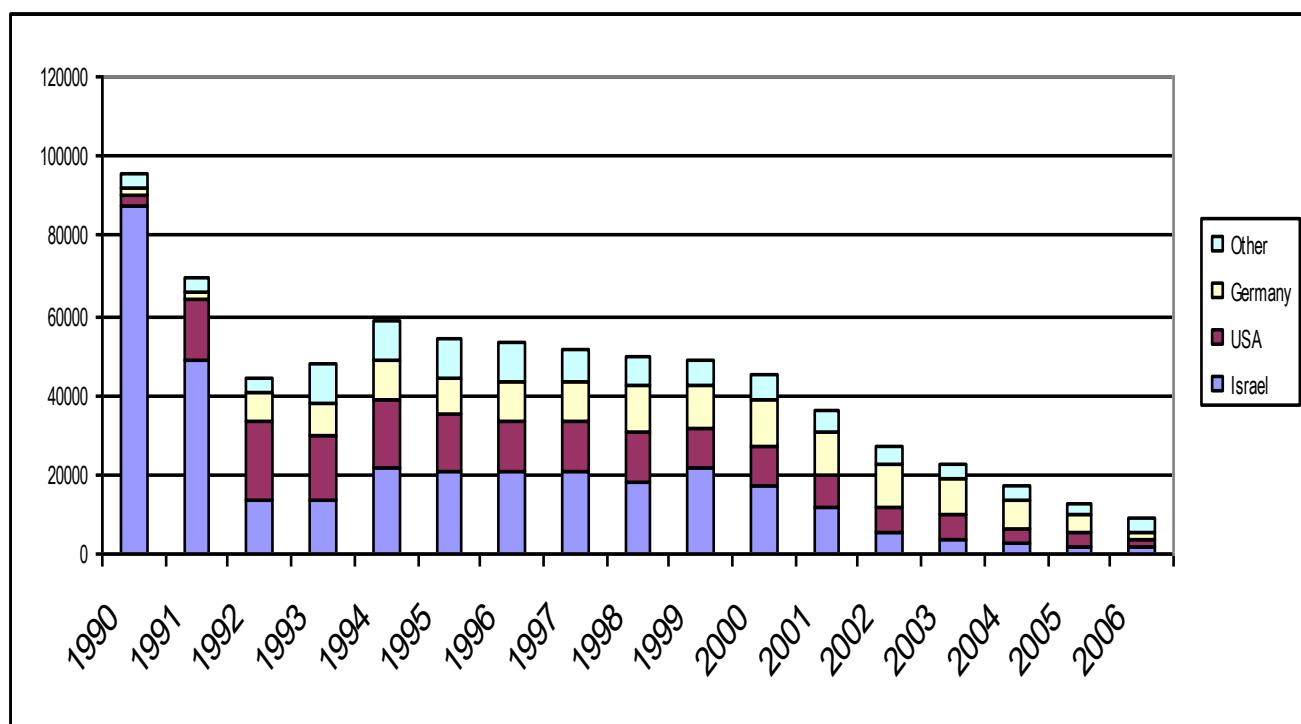
Structure of inflow tourism according to the aim in 2004-2007

Мета поїздки	2004		2005		2007	
	mln. of persons	% of net	mln. of persons	% of net	mln. of persons	% of net
Business	1,06	7%	1,05	6%	1	5%
Organized tourism	2,2	14%	2,1	12%	1,3	7%
Private tourism	12,3	79%	14,5	82%	16,6	88%

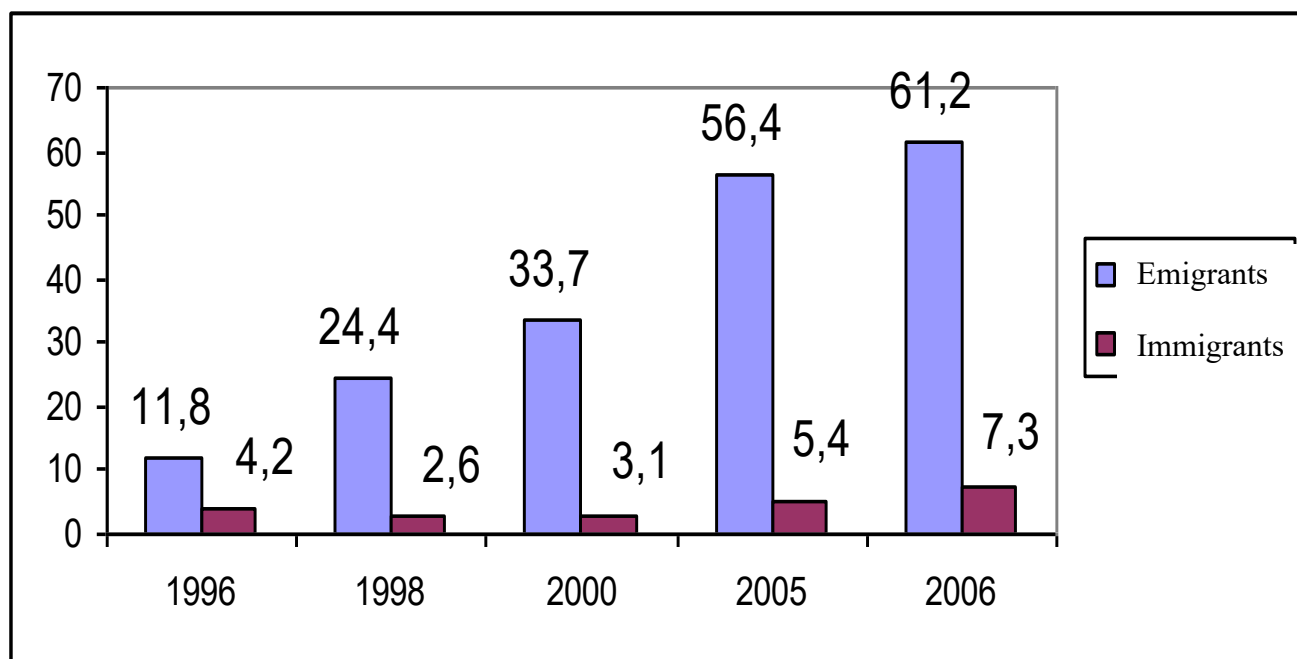
Structure of inflow tourism according to the countries 2007 .

Країна походження	2006	
	млн. осіб	% потоку
NIS	11,9	62%
EU	6,3	33%
Other	0,5	3%

Emigration from Ukraine to the “old” foreign countries in 1990-2006, thousand of persons



Workers migrant from and into Ukraine, according to Ministry of Labor of Ukraine



KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE’DE KOOPERATİFÇİLİK EĞİTİMİNE GENEL BAKIŞ

Sezayi DUMANOĞLU*
F. Asuman YALÇIN**
H. İbrahim ALPASLAN***

ÖZET

Küreselleşme olgusunun 1980’li yıllardan sonra ortaya çıkmasıyla, dünyanın büyük bir köy halini alması, sermayenin tabana yayılmasını sağlayan kooperatifler üzerinde önemli sonuçlar doğurmuş ve kooperatifçilik hareketini de bu sürece adapte olma zorunluluğunu vazgeçilmez bir unsur olarak ortaya çıkartmıştır. Türkiye’de, 2007 yılı itibariyle Türkiye Kooperatifler Birliği ile Sanayi ve Ticaret Bakanlığı’na bağlı çeşitli alanlarda faaliyet gösteren, 26 çeşit kooperatif ile bu kooperatiflerin 90.086 birim kooperatifi, bu birim kooperatiflerinde toplam 8.561.618 ortak bulunmaktadır. Mevcut kooperatiflerin iyileştirilmesi ve daha geniş halk kitlelerine tanıtılması, kooperatif yöneticilerinin, ortaklarının ve halkın eğitilmesi, bilgilendirilmesi gerekmektedir. Bunun için; eğitim kurumları, kooperatif kuruluşlar, Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı kooperatifçilik eğitimi vermektedir. Kooperatifçilik hareketinin öncüleri olarak bilinen “Rochdale’lilar” tarafından ortaya konulan kooperatifçilik ilkeleri, küçük çaplı değişikliklerle 1934 yılında ICA (International Coopeartive Alliance = Uluslararası Kooperatif Birliği) tarafından kabul edilerek uluslararası bir nitelik kazanmıştır. Bu ilkeler arasında yer alan “Kooperatifçilik Eğitimi İlkesi” hareketin gerçek misyonunun özümsemesini ve doğru amaçlar için kullanılmasını kooperatif ortakları, organlarda görev alanlar ve personelin her kademesinde bulunanlara verilecek nitelikli bir eğitim süreci ile sağlanabileceğini savunmaktadır. Bu bağlamda çalışmada, küreselleşme sürecinde Türkiye’de Kooperatifçilik Eğitimi’nin geldiği nokta irdelenmiş, bu konu ile ilgili eksiklikler ve yapılması gerekenler bir öneri çerçevesinde sunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Kooperatifçilik, Eğitim

ABSTRACT

*Doç.Dr, Marmara Ün., SBMYO Öğretim Üyesi, Beyazıt İstanbul, sdumanoglu@marmara.edu.tr

**Prof. Dr, Marmara Ün., SBMYO Öğretim Üyesi, Beyazıt İstanbul, f_asuman@yahoo.com

***Öğr.Gör., Marmara Ün., SBMYO Öğretim Görevlisi, Beyazıt İstanbul, halpaslan@marmara.edu.tr

General View To The Cooperative Training In Turkey In The Process Of Globalization

After the appearance of the globalization process post of 1980's, world has becoming a big village, that had been brought many important outcomes related with cooperatives which are aimed to emit the capital to the base. These conditions have been forced the movement to adopt them selves to this process vitally. As of year 2007, there are 26 several types of cooperatives with 90.086 unit cooperatives which have total number of 8.561.618 partners that are all dependent to Turkish Cooperative Association as well as Ministry of Industry and Commerce. In order to develop, improve and promote the current cooperatives to wide communities training of the managers, partners and public body is necessary. To achieve these outcomes; education institutions, Turkish Cooperative Training Foundation are offering cooperative training. Principles determined by Rochdale's which are the forerunner of the movement, have been accepted by ICA (International Coopeartive Alliance) in 1934 by making small amendments. One of the principle among them named as "Cooperative Training" is aimed to assimilate the real mission of the movement and use these institutions to reach the right objectives. Based on this, "Cooperative Training" principle emphasizes the importance of the training of cooperative organs, partners and every level employees. In this context, this study explicates the current point of Turkish cooperative training system including the defectiveness and it presents the precautions that should be taken in a leading framework.

Key Words: Globalazation, Cooperatives, Education

1. GİRİŞ

Her alanda olduğu gibi eğitim, kooperatifçilik hareketinin başlangıcından itibaren üzerinde önemle durulan ve ülkelerin kendi bünyelerinde ulusal yöntemler geliştirdiği bir alandır. Gelişmiş ekonomilerin geçmişteki yapıları incelendiğinde, kooperatifçilik hareketinin mevcut durumlarına önemli katkılar sağladığını görmek mümkündür. Bu çalışmada "Birlikten kuvvet doğar" ilkesiyle ortaya çıkan kooperatifçilik hareketinin sosyo-ekonomik ve kültürel sorunların çözümündeki önemi göz önünde bulundurularak; hareketin başarısı için gerekli olan eğitim faaliyetlerinin ülkemizdeki tarihsel gelişimi ve küreselleşme süreciyle beraber mevcut durumuna ilişkin saptamalara yer verilmiş ve çeşitli önerilerde bulunulmuştur.

2. KÜRESELLEŞME VE KOOPERATİFÇİLİK HAREKETİ

2.1. Kooperatifçilik Kavramı ve Kooperatifçilik Hareketinin Evrensel İlkeleri

Kooperatif kelimesi, köken itibarıyla Latince kökenli bir sözcük olup işbirliği anlamı taşıyan “cooperatio” sözcüğünden türemiştir. Ayrıca “cooperatio” sözcüğünün fiili olan cooperari sözcüğü de işbirliği yapma anlamını taşımaktadır. Bu anlamlarıyla “cooperation” sözcüğü, Fransızca “coperer” kelimesiyle birleştirilerek tüm dünyada birlikte iş görme veya işbirliği yapma anlamında kullanılmaya başlanmıştır.¹ İngilizce’de “cooperative” Almanca’da “genossenschaft” veya “e kooperative” olarak kullanılmaktadır.² Kooperatif bir ticari, ekonomik ve sosyal örgütlenme biçimidir. Geçimleri aynı yoldan olan kıt imkânlı kişilerin bu kıt imkânlarını birleştirerek güçlenmelerine ve sorunlarını bu şekilde çözümlemeye yarayan sosyo-ekonomik bir yapıdır. Kooperatifin tüm dünyada kabul edilen evrensel bir tanımı olmamasına rağmen yapılan tanımların ortak özelliği, bir amaç birlikteliği değil de belirli amaçlara ulaşmada bir araç olduğu şeklinde görüş birliğinin bulunmasıdır.³ Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), 2002 yılında yayınladığı 193 sayılı tavsiye kararında kooperatifi, “Ortak ekonomik, sosyal ve kültürel gereksinim ve özlemlerini karşılamak üzere kişilerin gönüllü olarak birleşip birlikte sahip oldukları ve demokratik kurallara göre işlettikleri özerk bir işletme” şeklinde tanımlamıştır.⁴ Kooperatifin uluslararası işletmecilik düzeyinde tanımı ICA tarafından yapılmıştır. ICA’ya göre, “Kooperatif, kişilerin ortak ekonomik, sosyal ve kültürel gereksinim ve özlemlerini, müştereken sahip olunan ve demokratik kurallarla yönetilen bir işletme vasıtası ile karşılamak için gönüllü olarak oluşturdukları özerk bir örgüttür.”⁵

Kooperatifçilik ilkeleri, İngiltere’de Rochdale öncülerinin kurduğu tüketim kooperatifiyle beraber ortaya çıkarak günümüze kadar ufak çaplı değişimlere uğrayarak gelmiştir. Bu gün ise kooperatifçilik ilkeleri Rochdale tüketim kooperatifi ilkelerinin geliştirilmesiyle, ICA tarafından 5-7 Eylül 1966 tarihlerinde Viyana’da yapılan 23. genel kongresinde altı ilke olarak kabul edilip, 23 Eylül 1995’te İngiltere’nin Manchester kentindeki kongresinde yedi madde olarak tüm üye ülkeler tarafından kabul edilmiştir.⁶ Bu ilkeler kısaca şu şekilde sıralanmaktadır:

- **Gönüllü ve Açık Üyelik:** Bu ilkeye göre kooperatifler, gönüllü kuruluşlardır. Kooperatife kişiler zorla ortak edilemez. Ancak kişiler kendi istekleriyle kooperatife ortak

¹ Hakan Koç, **Kooperatifçilik Bilgileri**, 2.Basım, Ankara, Nobel, 2001,s.1

² “ Kooperatif” , <http://www.cibilliyet.com/cha/sozluk.asp>, (13-06-2008)

³ Rıdvan Karalar,**Teoride ve Türkiye Uygulamasında Tarımsal Pazarlama Açısından Kooperatif İşletmeler**, Eskişehir: E.İ.T.İ.A.Yayın No:150/92 , 1979 , s.3

⁴ Muammer Niksarlı, **“Kooperatiflerin Desteklenmesine İlişkin 193 Sayılı ILO Tavsiye Kararı”**,Türkiye Koop Yayınları, <http://www.turkiyemillikoop.org.tr> ,(18-06-2008), s.8

⁵Cooperative Housing Toolbox , “Introduction to cooperatives” <http://www.ncdi.coop/pdfs/HousingToolbox>, (15-06-2008), s.2

⁶Koç, s.3

olabilirler. ICA'nın resmi sitesinde ise bu ilke, “ Kooperatifler gönüllü kuruluşlar olup, hizmetlerinden yararlanabilecek ve kooperatif ortaklığının sorumluluklarını kabul eden herkese cinsel, sosyal, ırksal, siyasal ve dinsel ayırım gözetmeksizin açıktır.” şeklinde açıklanmıştır.¹ Ancak kooperatiflere, kooperatif hizmetlerinden yararlanabilecek kimseler girebilir. Bu durumda serbest giriş ilkesi, ortaklığın sorumluluklarını kabul eden veya yerine getirebilecek kimselere serbesttir.²

• **Demokratik Yönetim İlkesi:** Bu ilkeye göre, kooperatif ortakları ortak olarak verdikleri sermayeye veya giriş zamanına bakılmaksızın, kooperatif yönetiminde eşit haklara sahiptirler. Bu eşitliğin sonucu, ortakların kendi kendilerini yönetmelerini doğurur.³ Bunun sonucu ortaklar, kooperatifin yönetilmesinde sermaye sahibi olarak değil de kişi olarak önemli bir yere sahip olmaktadır. Ayrıca, ortakların genel kurulda paylarının ne olduğuna bakılmaksızın bir oy hakları olduğunu ifade etmektedir.

Bu ilkeye göre kooperatif, ancak ortaklar tarafından seçilmiş veya atanmış temsilciler tarafından yönetilebilir. Kooperatifi yönetenler, ortaklar tarafından seçildiği için onlara karşı sorumludurlar.⁴

• **Ortağın Ekonomik Katılımı İlkesi:** Bu ilke kooperatifin ekonomik yönünü düzenlemektedir. Sermayeye sınırlı faiz verilmesi ile risturn verilmesi ilkesinin birleşmesinden meydana gelmiştir. Bu ilke kooperatif sermayesine ortakların eşit olarak değil ekonomik güçlerine göre veya kooperatiftan yararlanma oranlarına göre katılmalarını ifade ettiği gibi ortaklık paylarına faiz verilecekse bunun sınırlı olmasını ifade eder. Ayrıca kooperatif sermayesinin genel kurulda eşit bir oyla demokratik denetimini sağlar.⁵

• **Özerklik ve Bağımsızlık İlkesi:** Bu ilkeye göre, kooperatifler, ortakları tarafından yönetilen bağımsız kuruluşlardır. Kooperatifler, devlet ve diğer kuruluşlarla anlaşma ve işbirliği yapacaklarsa veya dış kaynaklardan sermaye sağlayacaklarsa, bütün bunları kooperatifin özerkliğine ve ortakların kooperatifi demokratik olarak yönetmelerine bir zarar getirmeyecek şekilde yürütülmesi gerekir.

Bu ilke kooperatiflerin, özerklik ve bağımsızlıklarını koruyacak politikalar izlemelerini kendi geleceklerine sahip çıkmaları gerekliliğin vurgular.⁶

¹“Principles” ICA Rules, Policies, Procedures & Standing Orders, 2003, <http://www.ica.coop/ICARules/>, (21-04-2008), s.2

² Sami Güven, **Kooperatifçilik Politikası**, Bursa:Ezgi Kitapevi Yayınları, 1997, s.22

³ Nurcan Turan, **Konut Sorunun Çözümünde Bir Alternatif Olarak Konut Kooperatifleri ve Eskişehir İlindeki Konut Kooperatiflerinin Sosyo-Ekonomik Analizi**, Eskişehir:A.Ü.Yayınları No:1108, 1999, s.11-12

⁴ Orhan Nuri Çevik, **Kooperatifler Hukuku Uygulaması ve İlgili Mevzuat**, Ankara:Yetkin Yayınları, 1999, s.6

⁵ Ziya Gökalp Mülayım, **Kooperatifçilik**, Ankara: Yetkin Basın Yayın ve Dağıtım, 2003, s.83

⁶ Mustafa Kara, **Kooperatifçilik**, Ankara : Eduser , 2003, s.51-52

- **Kooperatifçilik Eğitimi İlkesi:** Bu ilke, kooperatiflere kamuoyunu kooperatifçilik hakkında bilgilendirme konusunda önemli sorumluluklar yükler. Eğitim ve öğretim ilkesi ortakların ihtiyaçlarını, kooperatif yöneticileri ile paylaşımları bakımından da önemlidir. Bu ilke sayesinde yöneticiler, kooperatifin alanı ile ilgili çalışmalar yapar, sürekli inceleme ve araştırma hizmetleri yaparak en iyiyi bulmaya çalışır.

Kooperatifçilik eğitimi, eğitimin verileceği kitleye göre değişir. Kooperatif ortaklarına, kooperatifin anlamı, ilke ve yöntemleri anlatılmalı ve onların iyi bir kooperatifçi olmaları sağlanmalıdır. Gençlere ve kamuoyu liderlerine onların ileride kooperatif ortağı ve lideri olmaları yönünde eğitim verilmesi gerekirken, kooperatif yönetici ve personeline, kooperatif ilke ve yöntemleri yanında kooperatifin işletilmesiyle ilgili teknik ve ekonomik bilgilerin verilmesi olmalıdır.¹

- **Kooperatifler Arası İşbirliği İlkesi:** Bu ilke, “Kooperatifler, ortaklarına daha etkin bir biçimde hizmet edebilmek ve tümüyle kooperatifçilik hareketini güçlendirebilmek için diğer kooperatiflerle yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde işbirliği yaparlar.” şeklindedir. 1966 yılında olan H . Cowder, tarafından komisyona sunulmuş ve kabul edilmiştir.²

- **Toplumsal Sorumluluk İlkesi:** Bu ilkeye göre “Kooperatifler, ortakları tarafından onaylanan politikalar aracılığıyla içinde yaşadıkları toplumun sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar.”

Kooperatifler, içinde yaşadıkları toplumun genel çıkarlarını korumak zorundadırlar. Kooperatifler, ortaklarının çıkarlarını gözetirken aynı zamanda ortaklarının da katılımıyla, kalkınma politikaları oluşturulmasına katkıda bulunmaları gerekmektedir.

2.2. Kooperatifçilik Hareketinin Özellikleri ve Amacı

Üçüncü sektör olarak kabul edilen kooperatifin arzulanan ekonomik seviyelere ulaşması, ekonomik alandaki gelişmeleri ve yenilikleri takip etmeleri ve yeniliklere ayak uydurmaları ile mümkündür. Ekonomik gelişmeleri ve yenilikleri takip ederek kooperatife uygun şekilde uyarlayabilmek ise kooperatifin özelliklerinin bilinmesi ile mümkündür. Bu nedenle kooperatif özelliklerinin ortaya konularak kooperatifin ne olduğunun anlaşılması gereklidir.³

¹ Mülâyim,s.85-86

² Cemal Bora, **Tekâmüle Doğru- İnkılâbı İktisadi Memlekette Kooperatifçilik**, T.K.K.Karınca Dergisi, Ankara: Ocak 1974, s. 32.

³ Nevzat Aypek , “**Kooperatif İşletmelerin Sermaye Şirketleri İle Karşılaştırılması ve Yönetmelik Tespitler**”, **Karınca** , Sayı : 804 , Aralık : 2003 , s.3

Kooperatif genel olarak ortaklarına hizmet etme, onların ekonomik çıkarlarını gözetme, ortaklarını işbirliğine yöneltme gibi sosyal özellikleri ile ortaklarının ekonomik ihtiyaçlarını gidererek onların sosyo-ekonomik şartlarını yükseltmeye çalışan sosyal bir örgüttür.¹ Bu noktada kooperatif işletmeyi diğer işletmelerden ayıran en önemli özellik birincil amacının kar maksimizasyonu elde etmek değil, ortaklarının sosyo-ekonomik şartlarını yükseltme gayesi taşıyan sosyal hedefli örgütler olmalarıdır.

2.3. Küreselleşmenin Kooperatiflere Etkileri

Günümüzde küreselleşme, hayatın her alanına damgasını vurmuş bir kavramdır. Küreselleşme, sosyal, kültürel, ekonomik değerlerin uluslararası alanda yayılması ve kabul görmesidir; ulusal bir alanda üretilmiş değerlerin, ulusal sınırları aşmasıdır. Kitle iletişim araçlarının yaygınlaşması ve ekonomik, kültürel ve siyasal düzeyde dünya toplumlarının iç içe girmesidir.²

Küreselleşme süreci dünyayı ve dünya üzerindeki çeşitli tarafları farklı şekillerde etkilemektedir. Bir kısım insanlar küreselleşmeden olumlu şekilde etkilenirken, önemli bir bölümü de küreselleşmeden hoşnut değildir.

Kooperatifler, küreselleşmenin bu olumsuz etkilerine karşı koyma yönünde yardım eden organizasyonlardır, çünkü onları canlandıran dayanışma ruhu sayesinde pazar ile küçük işletme veya birey arasında bileşik-geçit noktaları oluştururlar. Otomatik olarak kendisini ve kendi yerel bazında herkesi koruyarak çok geniş pazarlar üzerinde küçük işletmelerin arlığını sürdürmelerine imkan tanırırlar.

Özerk tarzda kendi ihtiyaçlarını yanıtlayan sermayeyi kendilerine çekmede güçlükleri olan bölgelerde yaşayanlara mesleki ve hatta yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilme olanağı tanırırlar. Yerel ve bölgesel kalkınmada kararlı bir rol oynamaktadırlar.³

Küreselleşmeyle beraber çokuluslu işletmelerin ön plana çıktığı günümüz ekonomik dünyasında, kooperatiflerin de diğer sivil toplum üyeleriyle birlikte küreselleşmenin gidişatını şekillendirmesi gerekmektedir. Yerel düşünüp, küresel hareket etme felsefesinin başarı formülü olduğu bilinciyle, küreselleşen piyasalarda kooperatif işletmelerin başarısı yatay bütünleşmeyi gerçekleştirebilmelerine bağlıdır. Bu entegrasyonun başarılı bir şekilde

¹Türk Kooperatifçilik Kurumu, **Türkiye’de Kooperatifçilik**, Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu, Yayın No:88, 1997, s. 19.

² Engin Çalışkan, Küreselleşme ve Eğitim, http://www.egitim.gen.tr/Engin_kuresell.htm, (20.06.2008)

³ T. Ayhan Çıkin, **Kooperatiflerin Topluma Kattığı Değerler**, <http://www.elelebizbize.com/t.ayhancikin/detay.php?id=45>, (20.06.2008)

gerçekleşmesi küreselleşmenin kooperatifler üzerindeki olumsuz etkilerini minimize ederek, bu organizasyonların küreselleşmeye yön veren birer kurum olmalarına olanak sağlayacaktır.

3. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE TÜRKİYE’DE KOOPERATİFÇİLİK EĞİTİMİ

3.1. Kooperatifçilik Eğitiminin Türkiye’de Gelişimi

Yeni yüzyılın değişen şartlarına ayak uydurabilmek, öne çıkardığı değerlere sahip çağdaş bir toplum olarak yaşayabilmek için, sadece okur-yazar olmak bile yeterli olmaktan çıkmıştır. Hızlı değişim süreci, bireyleri ve toplumları kontrol edemedikleri yönelimlere sürüklemekte; böylece günümüzün ve geleceğin bilgi toplumu oluşmaktadır. Bu oluşum kişinin bir taraftan merkezî konuma gelmesini sağlarken, diğer taraftan demokratik sivil toplum örgütlerinin güçlenmesi, gönüllü kuruluşların etkinleşmesi, doğal çevremize yönelen tehditler sonucu yeni bir çevre bilincinin gelişmesi, öğrenmeyi öğrenmek, gibi yeni oluşum ve kavramları da beraberinde getirmektedir. Dolayısıyla 21. yüzyılda eğitimin önemi daha da artacaktır. Zira rekabete dayalı yeni dünya düzeninde eğitime en fazla yatırım yapan ve eğitilmiş insan gücüne sahip ülkeler avantaj sağlayacaktır. Böylece eğitim, her zaman olduğu gibi, insan davranışlarını değiştiren, insanların birbirleriyle ve toplumla ilişkilerini sağlayan bir araç olarak 21. yüzyılda da etkinliğini sürdürecektir

Ülkemizde kooperatifçilik hareketinin 1863 yılında Niş valisi Mithat paşa tarafından kurulan “memleket sandıkları” ile başladığı kabul edilmektedir ve bu dönemde memleket sandıkları hareketinin içinden gelen bir kooperatifçilik eğitimi gözlenmiştir. Yani ülkemizde kooperatif eğitimi ile ilgili çabalar, diğer ülkelerde olduğu gibi, kooperatifçilik hareketinin başlaması ile birlikte kooperatiflerin içinden gelişmemiştir. Bununla birlikte, ilk kooperatifçilik eğitimi ile ilgili girişimler 1910 yılında İstanbul Darülmuallem (Öğretmen Okulu) öğretim üyelerinden Ahmet Cevat’ın kooperatifçiliği tanıtıcı çabalarıdır.¹

Cumhuriyetin ilk yıllarında dönemin aydınlarından Bedii Ziya Egemen ve Vedat Nedim Tör kooperatifçilik eğitiminin önemi Mustafa Kemal Atatürk’e şu ifadelerle vurgulamışlardır. “Köylüye geniş topraklar üzerinde her türlü tarım çalışması, kooperatifçilik ve kültür dersleri verilerek köylü çocukları buralarda altı yıl okutulmalı ve buradan çıkanlar

¹ Mehmet Gülpak, **Türkiye’de Kooperatifçilik Hareketinin Gelişimi ve Bu Gelişimde Ahmet Hamdi Başar’ın Yeri ve Önemi**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 1997) s. 61.

köye gönderilmelidir. Köyde ancak bunlar başarılı olurlar”.¹ Kullanılan bu ifadeler o dönemde dahi eğitimin kooperatifçilik hareketi için önemini ortaya açık bir şekilde koymaktadır.

Yine ülkemizde kooperatifçilik hareketinin geliştirilmesi için çeşitli kurumlar tarafından yapılan kooperatifçilik eğitimindeki dağınıklığa son vermek ve bütün imkânları, bir kuruluşun içinde toplayarak en etkili şekilde genel kooperatifçilik eğitimi ile teknik kooperatifçilik eğitimi yapmak amacıyla, 1976 tarihinde “ Milli Kooperatifçilik Eğitim ve Araştırma Enstitüsü “ açılmıştır. 200 kişiye yatılı eğitim verebilecek büyüklükte olan, idare binaları, dershaneler, kütüphane, toplantı ve sinema salonu, matbaa, resim, film çekme, film yıkama ve seslendirme odaları gibi bölümlere sahip bu enstitüde 1976 – 1984 tarihleri arasında 7000 kişi eğitilmiştir. Ne yazık ki bu enstitü kapatılarak kooperatiflerle ilgisi olmayan başka bir kuruluşa (Köy Hizmetleri Genel Müdürlüğüne) devredilmiştir. Devletin Milli Kooperatifçilik Eğitim ve Araştırma Enstitüsünü kapatması kooperatifçilik hareketine büyük zarar vermiştir².

Ülkemizdeki kooperatifçilik eğitimi üç ana eksende sınıflandırılabilir. Bunlar;

- Orta ve Yükseköğretim kurumlarında verilen kooperatifçilik eğitimi,
- Kooperatif kuruluşların kendi bünyelerinde verdikleri kooperatifçilik eğitimi,
- Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfının verdiği kooperatifçilik eğitimi

olarak sıralanabilmektedir. Ülkemizde bu üç ana eksen bünyesinde verilen kooperatifçilik eğitimi faaliyetleri ile ilgili açıklayıcı bilgiler aşağıda verilmiştir.

3.1.1.1. Ortaöğretim ve Yükseköğretim Kurumlarında Kooperatifçilik Eğitimi

Türkiye’de kooperatifçiliğin gerçek anlamda okula girmesi Cumhuriyet dönemiyle başlamıştır. Bundan önceki tarihlerde ise yükseköğretim seviyesinde uygulamalara rastlanmaktadır. Bu önceki döneme ait ilk kooperatifçilik eğitimi ile ilgili girişimler 1910 yılında İstanbul Darülmualim (Öğretmen Okulu) öğretim üyelerinden Ahmet Cevat’ ın kooperatifçiliği tanıtıcı çabalarıdır³. Bu dönemdeki kooperatifçilik eğitimi, hareketin yasal zemininin henüz oluşturulmamış olmasından ötürü çok etkin bir ivme kazanamamıştır. Asıl ilerleme Cumhuriyetten sonra olmuş ve ilk uygulama tarım alanında başlamıştır. Tarım kooperatifleri yasalarının çıkarılmasıyla bu gelişmeler daha da hızlanmıştır.

¹ Mustafa Ergün, “ ATATÜRK Döneminde Öğretmen Yetiştirme, ATATÜRK Döneminden Günümüze Cumhuriyetin Eğitim Felsefesi ve Uygulamaları Sempozyumu”, Ankara: Gazi Eğitim Fakültesi 16 – 17 Mart 2006, s. 3

² Şimşek Arman, “ Kooperatifçilik Eğitim Çalışmalarının Değerlendirilmesi” T.K.K. Karınca Dergisi, Şubat- 2004, Sayı:806.s. 30

³ Çıkin, s.130.

İlk, orta ve yükseköğretimde kooperatifçiliğe yer verme gerek kooperatifçilik yayınlarında gerekse Türk Kooperatifçilik kongrelerinde tebliğ konusu olmuştur. 1938 ‘de Milli Eğitim Bakanlığı ilk ve ortaokullarda, lise ve öğretmen okullarına özgü okul kooperatifleri adıyla bir düzenlemeyi kabul etmiştir. Bu uygulama, her okulda ve 1951 yılında yayınlanan yeni statüye kadar geçerli olmuştur. Yeni statü, II. Türk Kooperatifçilik Kongresi (1947)’ deki saptamalara uygun hazırlanmıştır. 1948 ‘de ise Köy Enstitüleri ve ilkokullarda kooperatifçilik konusu ders programlarına alınmıştır.¹

1881’de Fransa’da, 1892 ‘de İtalya’da 1904’te Bulgaristan, 1906’da Polonya ve 1908’de Romanya’da olmak üzere, daha sonraki yıllarda dünyanın diğer ülkelerinin Milli Eğitim sistemlerinde yer alan “okul kooperatifçiliği” nin ülkemiz eğitim sistemine, yasa ve yönetmeliklere girişi birçok ülkeden sonra olmuştur. Buna karşın, çok yakın zamanda devlet olabilmiş ülkelerdeki (İsrail kooperatifçiliği) kooperatifleşme hareketi büyük başarılar elde etmiştir².

Ülkemizdeki yüksek öğretim kurumlarında kooperatifçilik eğitimi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültelerinde, Ziraat Fakültelerinde ve Meslek Yüksekokulları Kooperatifçilik programlarında verilmektedir. Ayrıca sayıları sınırlı olmakla beraber ülkemizde bulunan iki üniversitede kooperatifçilik yüksek lisans programı yer almaktadır. Kooperatifçilik programı adı altında verilen ön lisans ve yüksek lisans kurumlarının dağılımı aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

TABLO I: Türk Yüksek Öğretim Kurumlarında Kooperatifçilik Ön Lisans Programları

Üniversite	Meslek Yüksekokulu	Program İsmi
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Bolu MYO	Kooperatifçilik
Adnan Menderes Üniversitesi	Kuyucak MYO	Kooperatifçilik
		Tarımsal Kooperatifçilik (ÖÖ)
Celal Bayar Üniversitesi	Alaşehir MYO	Tarımsal Kooperatifçilik (İÖ)
Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	Biga MYO	Kooperatifçilik
İnönü Üniversitesi	Adıyaman MYO	Kooperatifçilik
Trakya Üniversitesi	Uzunköprü MYO	Kooperatifçilik

¹ Mustafa Cura, “Türkiye’de Okul Kooperatifleri” (Radyo Konuşması), T.K.K.Karınca: Ocak-1952 Sayı: 181, s. 6-7.

² Yıldırım İçöz, **Dünya’da ve Türkiye’de Kooperatifçiliğin Gelişimi**, Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, Sayı6. Eylül, 2004, s. 5.

TABLO II: Türk Yüksek Öğretim Kurumlarında Kooperatifçilik Yüksek Lisans Programları

Üniversite	Enstitü	Program İsmi
Gazi Üniversitesi	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Kooperatifçilik Y.L.
Marmara Üniversitesi	Sosyal Bilimler Enstitüsü	Kooperatifçilik Y.L.

3.1.1.2. Kooperatif Kuruluşlarının Eğitim Faaliyetleri

Türkiye’de kooperatiflere kuruluş, işleyiş ve denetimlerinden sorumlu iki bakanlık bulunmaktadır. Bunlar; Sanayi ve Ticaret Bakanlığı (Teşkilatlandırma Genel Müdürlüğü) ve Tarım ve Köyişleri Bakanlığı (Teşkilatlanma ve Destekleme Genel Müdürlüğü) dir. Bunların yanında Orman Bakanlığı orman köyleri kalkınma kooperatiflerine bazı hizmetler sunmaktadır. Tarımsal kooperatiflere T.C. Ziraat Bankası ve bazı fonlar aracılığıyla, esnaf ve sanatkarlara Türkiye Halk Bankası aracılığıyla, konut yapı kooperatiflerine Toplu Konut İdaresi aracılığıyla, küçük sanayi sitesi yapı kooperatiflerine ise Sanayi ve Ticaret Bakanlığınca kredi desteği sağlanmaktadır.

Ülkemizde kooperatifleri düzenleyen en önemli kanun 1969 yılında yürürlüğe giren 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu’dur. Böylece, kooperatiflere yeni yasayla, eğitim faaliyetlerini kendi bünyelerinde veya üst kuruluşların desteği ile yapma yetkisi verilmiştir. Yasayla getirilen % 1’lik “ Eğitim ve Tanıtma Fonu “ uygulaması kooperatiflerin bağlı bulunduğu Bakanlıkların hesabına yatırılacak ve ilgili Bakanlık bu faaliyetleri yürütecektir. Ayrıca, kooperatiflerin sorunları 1970’te Devlet Planlama Teşkilatı tarafından yapılan bir araştırma ile ortaya konmuş ve alınması gereken tedbirler üzerinde durulmuştur. Ayrıca kalkınma planının 1970 yılı programında ilk defa, kooperatifçilik eğitime yer verilmiştir. Bu hedefle, Türk Kooperatifçilik Kurumu’nca oluşturulacak “ Eğitim Merkezi” ne yardım yapılması ve Ticaret Bakanlığında “ Araştırma ve Eğitim Birimi “ kurulması ifade edilmiştir. 1972’de tekrar çıkarılan Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu (1581), kooperatifçilik eğitimi merkez birliği düzeyinde ele almıştır.¹

Ülkemizde kooperatifçilik eğitimi ile ilgili yapılan bir diğer önemli düzenleme ise Tarım ve Köyişleri Bakanlığı’na bağlı olarak açılan “ Milli Kooperatifçilik Eğitim ve Araştırma Enstitü” nün açılmasıdır. Enstitü, 1980 yılından itibaren, genel ve teknik kooperatifçilik eğitimi yanında, kooperatif yönetici ve öğretmenleri semineri düzenlenmiştir. Yine bu kuruluşun katkılarıyla, Kooperatifler Bölge ve İl Müdürlükleri tarafından genel ve

¹ Koç, s, 49-50

teknik kooperatifçilik eğitim programları düzenlenmiştir.¹ Ancak daha önce de belirtildiği gibi bu enstitü ne yazık ki kapatılmıştır.

3.1.1.3. Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı'nın Faaliyetleri

Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı 10 Şubat 1983 tarihinde Türk Kooperatifçilik Kurumu öncülüğünde, kooperatifçilik eğitiminin geliştirilmesi maksadıyla Pankobirlik, Eskomb ve 22 kooperatifçinin katılımıyla kurulmuştur. Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı'nın kuruluş ana amacı “Eğitim ve Araştırma” faaliyetinde bulunmaktadır. Bu faaliyetler;²

1. Kooperatifçilik konusunda mesleki ve yaygın eğitim faaliyetinde bulunmak.
2. Kooperatifçilik eğitimine yön verici araştırma ve incelemelerde yapmak.
3. Kooperatifçilik eğitimi konusunda milletlerarası ilişkilerde bulunmak.
4. Kooperatifçiliği ve kooperatifleri ilgilendiren konularda yayınlar yapmak.
5. Kooperatifçilik konusunda uzman eleman yetiştirmek amacıyla burs vermek.
6. Kooperatifçilik eğitimin gerçekleşmesine yardımcı olacak başka çalışmalar yapmak şeklinde sıralanabilmektedir.

Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı, kooperatifçilikle ilgili doğrudan veya dolaylı öğrenim gören, lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesindeki T.C. vatandaşı veya yabancı uyruklu Türk asıllı öğrencilere 1984 yılından beri karşılıksız burs vermektedir³.

Vakıf, IRU (Almanya- International Raifferisen Union), HPF (The Horace Plunkett Foundation For Co-operative Studies) gibi birçok uluslararası kuruluşla işbirliği içine girmiş ve kooperatifçilik eğitime katkı sağlamak amacıyla çok sayıda kitap yayınlamıştır.⁴

3.2. Türkiye’de Küreselleşme Sürecinde Beklenen Kooperatifçilik Eğitimi

Küreselleşme hemen her alanda olduğu gibi yerel kalkınma aracı olan kooperatif hareketini de etkisi altına almış bir kavramdır. Sermayenin tabana yayılmasını sağlamak gibi önemli ekonomik ve sosyal amaçları olan kooperatiflerin küreselleşme sürecinde ezilmemeleri, bu organizasyonlarla ilgili verilebilecek eğitimlerle önlenabilir. Günümüzde kooperatiflerin şiddetli rekabet ortamında yaşamsal faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gerekli olan en önemli unsur, aynı faaliyet alanı içerisinde hareket eden birim kooperatiflerin kendi aralarında yatay entegrasyonu gerçekleştirebilmelerine bağlıdır. Bu bağlamda küreselleşme

¹ Koç, s, 50

² İrfan Ünver Nasrattınoğlu, **Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı 20 Yaşında**, T.K.K. Karınca Dergisi, Şubat 2004, Sayı: 806, s.10.

³ Türk Kooperatifçilik Kurumu, **Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı Genel Kurulu Toplandı**, T.K.K. Karınca Dergisi, Nisan –2006, Sayı: 832, s.45.

⁴ Türk Kooperatifçilik Kurumu, Yayın No: 88. s.57.

sürecinde beklenen kooperatifçilik eğitimi bu kurumların imajını artıya geçirebilecek ve küresel ortamda rekabet edebilme avantajı sağlayacak düzeyde, günümüz ekonomik ortamına duyarlı bir şekilde düzenlenmelidir. Bu noktada da mevcut kooperatif birliklerine ve kooperatifçilik hareketi ile ilgili kurumlara önemli görevler düşmektedir.

4. SONUÇ

Dünyanın gelişmiş ekonomilerine sahip ülkelere baktığımızda üçüncü sektör olarak bilinen kooperatif işletmelerin bu gelişim sürecine olan katkılarının önemli boyutlarda olduğu görülmektedir. Ortaklarına birçok ekonomik ve sosyal katkı sağlayan bu organizasyonlar küreselleşme süreciyle beraber öncelikli olarak imaj problemi yaşamaya başlamış ve etkinliklerini önemli derecede kaybetme noktasına gelmişlerdir. Oysa birer “demokrasi okulu” olarak nitelendirilen bu kurumların toplumun her tabakasına ve bireyine sağlayacağı katma değer ve fayda maksimizasyonu göz ardı edilmemelidir. Küreselleşmeyle beraber çokuluslu işletmelerin ön plana çıktığı günümüz dünyasında, kooperatif işletmelerin gerçek misyonlarını yerine getirebilmeleri ve şiddetli küresel rekabet ortamında hayatta kalabilmeleri öncelikli olarak bu organizasyonlarda görev alan kişilerin eğitimi ile mümkün olacaktır. Bu noktada özellikle 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu kooperatiflere bu fonksiyonlarını yerine getirmeleri adına çeşitli düzenlemeler getirmiştir.

Küresel rekabet ortamında kooperatiflerin hayatta kalabilme ve bunun ötesinde küresel dünyanın diğer aktörleriyle rekabet edebilme şansı doğuracak en önemli etkinliklerden bir tanesi de bu organizasyonlar arasında yatay entegrasyonun sağlanabilmesidir. Diğer işletmelerin küçülme ve birleşme yöntemleri ile rekabet edebilme avantajı elde etmeye çalıştığı günümüz ekonomik dünyasında, kooperatifler de üst birlikler çalısı altında yatay olarak birleşmeli ve bu bağlamda küreselleşmenin olumsuz etkilerine karşı faaliyetlerini sürdürmelidir. Bu sürecin hızlandırılması ise ancak kooperatifçilik eğitiminin bu konuya odaklanması ve küresel şartlara uygun bir şekilde yeniden yapılandırılarak, yaygın bir şekilde toplumun çeşitli taraflarına hizmet etmesine bağlıdır. Ülkemizde bu konuyla ilgili olarak yüksek öğretim kurumlarına, orta öğretim kurumlarının ders müfredatlarını hazırlama göreviyle yükümlü olan Milli Eğitim Bakanlığı ve kooperatifçilik hareketi ile ilgili diğer tüm Bananlık ve kurumlara önemli görevler düşmektedir. Öncelikle sunulan eğitim programlarının küresel ortam şartlarına uygun bir biçimde, ihtiyaca cevap veren, stratejik ve analitik düşünce yapısını geliştirebilecek düzeyde fayda sağlayan bir alt yapıya kavuşturulması gerekmektedir.

Bu yeniliklerin hayata geçirilmesi durumunda hareket, gerçek misyonuna kavuşarak etkinliğini hızlı bir şekilde arttırma yönünde ilerleyecektir.

KAYNAKÇA

KİTAP VE SÜRELİ YAYINLAR

- Arman, Şimşek. **Kooperatifçilik Eğitim Çalışmalarının Değerlendirilmesi**, T.K.K. Karınca Dergisi, Sayı:806, Şubat 2004.
- Aypek, Nevzat. **Bu Toprağın Sesi** T.K.K. Karınca Dergisi, Ocak 2006, S. 832.s. 2.
- Bora, Cemal. **Tekâmüle Doğru-İnkılâbı İktisadi Memlekette Kooperatifçilik**, T.K.K.Karınca Dergisi, Ankara: Ocak 1974.
- Cura, Mustafa. **Türkiye’de Okul Kooperatifleri** (Radyo Konuşması), T.K.K.Karınca Dergisi, Sayı:181,Ocak 1952.
- Çevik Orhan Nuri ,**Kooperatifler Hukuku Uygulaması ve İlgili Mevzuat**, Ankara: Yetkin Yayınları,1999
- Çıkın, Ayhan ve Karacan, Ali Rıza. **Genel Kooperatifçilik**, İzmir: Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayınları No:511, 1996.
- Ergün, Mustafa. **ATATÜRK Döneminde Öğretmen Yetiştirme ATATÜRK Döneminden Günümüze Cumhuriyetin Eğitim Felsefesi ve Uygulamaları Sempozyumu**, Ankara: Gazi Eğitim Fakültesi, 16 – 17 Mart 2006.
- Gülpak, Mehmet. **Türkiye’de Kooperatifçilik Hareketinin Gelişimi ve Bu Gelişimde Ahmet Hamdi Başar’ın Yeri ve Önemi**, (Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi SBE, 1997).
- Güven Sami ,**Kooperatifçilik Politikası**, Bursa:Ezgi Kitapevi Yayınları,1997
- İçöz, Yıldırım. **Dünyada ve Türkiye’de Kooperatifçilin Gelişimi**, Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, Sayı: 6,Eylül 2004.
- Kara Mustafa , **Kooperatifçilik** , Ankara : Eduser , 2003
- Koç Hakan , **Kooperatifçilik Bilgileri**, Ankara:Nobel Yayın Dağıtım,2001
- Karalar Rıdvan, **Teoride ve Türkiye Uygulamasında Tarımsal Pazarlama Açısından Kooperatif İşletmeler** , Eskişehir: E.İ.T.İ.A.Yayın No:150/92 , 1979
- Mülâyım Ziya Gökalp, **Kooperatifçilik**, Ankara:Yetkin Basın Yayım ve Dağıtım,2003
- Nasrattınoğlu, İrfan Ünver. **Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı 20 Yaşında**, T.K.K. Karınca Dergisi, Sayı: 806, Şubat 2004.

- Niksarlı Muammer, **“Kooperatiflerin Desteklenmesine İlişkin 193 Sayılı ILO Tavsiye Kararı”**, Türkiye Koop Yayınları, <http://www.turkiyemillikoop.org.tr> ,(18-06-2008), s.8
- Turan Nurcan ,**Konut Sorunun Çözümünde Bir Alternatif Olarak Konut Kooperatifleri ve Eskişehir İlindeki Konut Kooperatiflerinin Sosyo-Ekonomik Analizi**, Eskişehir:A.Ü.Yayınları No:1108, 1999
- Türk Kooperatifçilik Kurumu, **Türkiye’de Kooperatifçilik**, Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu, Yayın No:88, 1997.
- Türk Kooperatifçilik Kurumu, **Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı Genel Kurulu Toplandı**, T.K.K. Karınca Dergisi, Sayı: 832, Nisan 2006.
- Türk Kooperatifçilik Kurumu, Yayın No: 88. s.57.
- Yükseköğretim Kurumunun 2008 Yılı Kayıtları.

INTERNET KAYNAKLARI

- Cooperative Housing Toolbox, “Introduction to cooperatives”
[http://www.ncdi.coop/pdfs/Housing Toolbox](http://www.ncdi.coop/pdfs/Housing%20Toolbox),
- Çalışkan Engin Küreselleşme ve Eğitim,
http://www.egitisim.gen.tr/Engin_kuresell.htm
- Principles” ICA Rules,Polcies,Procedures&Standing Orders,2003,
<http://www.ica.coop/ICArules/>
- “Kooperatif” , <http://www.cibilliyet.com/cha/sozluk.asp>

TÜRKİYE’DE YÜKSEK ÖĞRETİMDE KOOPERATİFÇİLİK EĞİTİMİ ALAN ÖĞRENCİLERİN KOOPERATİFÇİLİK MESLEĞİNİ SEÇMELERİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER VE KOOPERATİFÇİLİK MESLEĞİNE BAKIŞ AÇILARI

Temur KURTASLAN*

ÖZET

Meslek tercihi insan yaşamında verilen en önemli karardır. Meslek tercihi kadar mesleğin benimsenmesi de aynı öneme sahiptir. Bu çalışmada, Türkiye’de üniversitelerin meslek yüksekokullarında okuyan öğrencilerin kooperatifçilik eğitimini seçmelerinde etkili olan nedenler araştırılmıştır. Daha sonra kooperatifçilik mesleğini ne kadar benimsedikleri incelenmiştir.

Öğrencilerin büyük çoğunluğunun küçük yerleşim birimlerinden ve düşük gelir düzeyli ailelerden geldikleri, kooperatifçilik programını tesadüfen seçtikleri belirlenmiştir. Tesadüfen gelen öğrenciler kooperatifçilik mesleğini büyük oranda benimsemişlerdir.

Anahtar Kelimeler: Kooperatifçilik Eğitimi, Meslek Tercihi,

ABSTRACT

Student Which Have Training To Cooperation High Education In Turkey, Determined Factors Of Chosen Profession And The State Of Embrace Cooperative Profession
Choosing a profession is one of the most important decisions made by person during his/her life time. Being adopted to a profession is also as important as profession selection. In

* Adnan Menderes Ün., Kuyucak MYO, Kuyucak-AYDIN Tel:256 371 22 55, tkurtaslan@adu.edu.tr

this study, the effective reasons why student chose cooperation education have been investigated. Then the acception of cooperative profession by the student has been examined.

It was found that most of the students chosen cooperation education came from rural area, small towns etc, and economical conditional of their families were low. In additional it was found that these students have chosen this departmant by coincidentally. Although they have attained this program coincidentally, they have adoped this profession with a high rate.

Key Words: Cooeption Education, Choice of profession,

GİRİŞ

Meslek seçimi, bireyin tercih ettiği yani girmek istediği meslekler arasından birini ayırması ve buna girmek için çaba göstermesi olarak adlandırılmaktadır. Bir insan mesleğini seçmekle yaşam tarzı konusunda da seçimini yapmaktadır. Çünkü meslek kimlerle etkileşimde bulunacağını, nerede yaşayacağını ve ne giyip ne yiyeceğini, evliliğini ve bunun gibi birçok şeyi etkileyecektir. Meslek seçimini tesadüflere bırakmak sağlıklı olmayacaktır.

Meslek seçiminde birçok faktör etkili olabilir. Meslek seçiminde kişisel özellikler etkili olabileceği gibi, aile ve çevrenin etkisi de oldukça fazladır. Bunların yanı sıra işsizliğin yoğun olarak yaşandığı ekonomilerde meslek seçimi daha çok rastlantılara kalmaktadır.

Meslek seçimi ve seçilen mesleğin benimsenmesi konusunda çeşitli araştırmalar yapılmıştır. DOĞAN (2005) benzer bir çalışmayı öğretmenlik mesleği için yapmış, ŞENGEL (2002), meslek yüksekokulları muhasebe programları öğrencilerinin profilini incelemiştir. ARSLAN (2002) Haliç Üniversitesi öğrencilerinin meslek tercihlerinde fiziksel, sosyal ve ekonomik çevrenin rolünü incelemiş ve öğrencilerin mesleki ideallerinde birinci derecede önceliğin kendi işini kurma faktörü olarak belirtmiştir. KURTASLAN ve Diğ. (2007) meslek yüksekokulu öğrencilerinin meslek seçiminde etkili olan faktörler ve seçtikleri mesleklere bakış açılarını incelemiş, meslek yüksekokulu öğrencilerinin çoğunlukla düşük gelirli ailelerin çocukları olduğu, meslek seçiminde cinsiyete göre farklı davranıldığı, toplumda itibarlı olmayan mesleklerin daha çok tesadüfen seçildiği bulgularına ulaşılmıştır.

Kooperatifçilik, yirminci yüzyılın ikinci yarısından itibaren bütün ülkelerin sosyal ve ekonomik kalkınmasında çok önemli rol oynamaya başlamıştır. Bugün gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelerde kooperatifçilik, önemli bir sosyal ve ekonomik hareket olarak kabul edilmektedir(MÜLAYİM,2003). Kooperatifçiliğin dünyadaki yeri artık tartışılmaz bir konuma gelmiştir. Bu konumdaki bir sektörde eğitilmiş meslek elamanlarının bulunması sektörün gelişimi ve geleceği açısından büyük öneme sahiptir.

Halkın, kooperatif ortaklarının ve çalışanlarının eğitimi 1937 yılından itibaren kooperatifçilik hareketinde bir ilke olarak ele alınmıştır. Özellikle kooperatif işletmelerde

alışan bireylerin eğitimi kooperatiflerin günümüz rekabet koşulları içerisinde ayakta kalabilmeleri için kaçınılmaz duruma gelmiştir.

Bugün dünyanın birçok ülkesindeki kooperatifçilik hareketi ile eğitim i ie girmiş durumdadır. Gelişmiş ülkelerde kooperatifçilik eğitimi üniversitelerde akademik bir disiplin olarak ele alınmakta, eğitimin süresi ve şekli ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Bazı niversitelerde eğitim, kooperatiflerin faaliyetleri, etkinlikleri ve örgütsel yapılarını kapsarken, bazılarında ise daha çok kooperatif felsefesi, yasalarla ilgili konular, kooperatifçilik tarihi, kooperatifçilik ilkeleri ve kooperatif hareketin sosyal yönleri anlatılmaktadır.

“Kooperatifçilik Eğitimini Geliştirme İlkesi” doğrultusunda dünyanın her yanındaki kooperatif kuruluşları ve kooperatif bankaları eğitim konusuna önem vermekte, eğitim kuruluşları da bu konuya az ya da çok ders programlarında yer vermektedir. Gelişmiş ülkelerde kooperatifçilik eğitimi, çeşitli biçimlerde ve çeşitli kurumlarca uygulamaya konulmakla beraber az gelişmiş ülkelerde bu görev, kaynak ve lider yetersizliğinden dolayı devletçe üstlenilmektedir. Gelişmiş lkeler, gerek kendi insanları, gerekse başka ülkelerden gelecek kooperatifileri yetiştirmek için bir çok “Kooperatifçilik Eğitim Kuruluşları” oluşturmuşlardır.

Eğitimli ve nitelikli işgücü, iş dünyasının başarısı için son derece önemli olmasına rağmen, kooperatif eğitimi alan öğrencilerin iş dünyasında kooperatif mesleğinde çalışmaya karşı tutumları konusunda Türkiye’de araştırma eksikliği bulunmaktadır. Bu noktadan hareketle çalışmanın amacı Meslek Yüksekokullarında kooperatif eğitimi alan öğrencilerin iş dünyasında kooperatif mesleğinde çalışmaya karşı tutumları incelenmiştir.

MATERYAL ve YÖNTEM

Çalışmada uygulamalı araştırmalarda kullanılan anket yöntemi kullanılmıştır. Türkiye’de Meslek Yüksekokullarına bağlı kooperatif programı öğrencileri araştırma popülasyonunu oluşturmuştur. Amaca yönelik hazırlanan anket formları tesadüfi örnekleme yoluyla elde edilen öğrencilere uygulanmıştır.

Türkiye’deki meslek yüksekokullarında toplam altı adet kooperatifçilik programı bulunmakta ve bu programlarda 700 dolayında ğrenci öğrenim görmektedir. Altı programdan  amaçlı olarak seçilmiş ve seçilen bu üç programda okuyan öğrencilere toplam öğrencilerin %20’si oranında anket uygulanmıştır. Çalışma 2005-2006 eğitim ğretim yılında Adnan Menderes Üniversitesi Kuyucak Meslek Yüksekokulu, Celal Bayar

Üniversitesi Alaşehir Meslek Yüksekokulu ve Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Biga Meslek Yüksekokulu'nda uygulanmıştır.

Öğrencilerden elde edilen ham veriler SPSS istatistik programında değerlendirilmiş, basit çizelgeler ve yüzde hesaplamalarla yorumlanmıştır. Çeşitli değişkenler arasında ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla Ki – Kare Bağımsızlık Testi uygulanmıştır.

Varsayımlar

Kişinin mesleki tercihlerinde çok değişik etkenler rol oynamaktadır. Cinsiyet ve fiziksel özellikler, meslek hakkında bilgi düzeyi, akranlarının etkisi ve düşünceleri, ailelerin sosyo – ekonomik durumu, ailenin beklentisi ve kendisi hakkındaki düşünceleri okul başarısı ve öğretmenlerin düşünceleri, mesleğin toplumdaki yeri ve getirdiği gelir ve mesleğe olan talep, çevre etkisi, ülkenin ekonomik durumu ve teknolojik gelişmeler, çalışma alışkanlıkları ve okul başarısı, mesleki olgunluk düzeyi, benlik kavramı ilgileri, özel yetenekleri ve zekası kendi istek ve hayalleri kişilerin meslek seçiminde etkili olan faktörlerdir(TEMEL, 2006).

Bu etkenler göz önünde bulundurularak araştırmanın varsayımları aşağıdaki şekilde belirlenmiştir.

- Aileler meslek tercihinde etkilidir ve zaman zaman çocuklarını bu konuda zorlamaktadır.
- Cinsiyet farklılıkları meslek tercihinin etkilemektedir.
- Ailelerin eğitim durumu, meslekleri ve ekonomik durumları çocuklarının meslek seçiminde etkilidir.
- Orta öğretim okul branşı, okul öğretmenleri ve dersane öğretmenlerinin öğrencilerin meslek tercihlerinde etkilidir.
- Tesadüfen seçilen mesleklerin benimsenme düzeyleri mesleğin daha iyi tanınmasıyla artabilir.

KOOPERATİFÇİLİK VE KOOPERATİFÇİLİK EĞİTİMİ

Türkiye’de 1930 yılında İzmir’de “Türk Kooperatifçisi” adını taşıyan cumhuriyet döneminin ilk gazetesi yayına geçmiş ve kesintisiz üç yıl Türk toplumuna kooperatifçilik konusunda eğitim yayını görevini sürdürmüştür. Aynı yıl İstanbul Ticaret Okulu kooperatifçi yetiştirmek üzere kooperatifçilik kursu açmıştır.

1931 yılında Atatürk'ün önderliği ile kurulan “Türk Kooperatifçilik Kurumu”, 1944 yılından günümüze kadar kooperatifçilik eğitimi konusunda önemli katkılar sağlamış ve bu katkılarını sürdürmektedir.

Türkiye’de bütün olanakları bir kuruluş içinde toplayarak en etkili bir şekilde genel ve teknik kooperatifçilik eğitimi yapmak amacıyla 1976 yılında Milli Kooperatifçilik Eğitim ve Araştırma Enstitüsü kurulmuştur. Ancak bu Enstitü 1984 yılında kapatılmıştır.

1983 yılında Türk Kooperatifçilik Kurumu ile Kooperatif Birlik ve Merkez Birliklerinin de katılımı ile “Türk Kooperatifçilik Eğitim Vakfı” kurulmuştur. (ARMAN, 1996)

Milli Eğitim Bakanlığı kooperatifçilik eğitimi konusunda ilk ve orta öğretimde çeşitli çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, Bakanlık 2000 yılında “Kooperatifçilik Eğitimi Projesi” (KOOPEP) isimli bir proje geliştirmiştir.

İlköğretimde seçmeli ders olarak okutulan derslerin içeriğinde kooperatifçilik konuları bulunmaktadır. Halen Milli Eğitim Bakanlığı’na bağlı ortaöğretim kurumlarında kooperatifçilik eğitimi Ticaret ve Turizm Öğretimi Genel Müdürlüğü’ne bağlı okul türlerinde kooperatifçilik dalı şeklinde uygulanmaktadır. Ancak, bu dalın açılabilmesi için yeter sayıda öğrenci tarafından tercih edilmesi gerekmektedir. Az da olsa bu dalın açıldığı görülmüştür. Türkiye’de ilköğretim ve ortaöğretim kurumlarında değişik ders içeriklerinde kooperatifçiliğe yer verilmektedir. Ancak, kooperatifçilik konusunda en önemli eğitim aşması yükseköğretimdedir. Altı farklı üniversitenin meslek yüksekokullarında iki yıl eğitim veren kooperatifçilik programları bulunmaktadır. Bunlardan birisi “Tarımsal Kooperatifçilik”, diğerleri ise “Kooperatifçilik” adı altında eğitim vermektedir. İki yıllık eğitim programlarından mezun olan öğrenciler “Kooperatif Meslek Elemanı” diploma unvanı almaktadır.

Kooperatifçilik eğitimi ile ilgili diğer önemli bir eğitim kurumu ise 2006 yılında Gazi Üniversitesine bağlı olarak kurulan Kooperatifçilik Araştırma ve Uygulama Merkezi (Koop-Mer)’dir.

Çizelge 1: Türkiye’de Kooperatifçilik Eğitimi Veren Üniversiteler ve Yüksekokullar

ÜNİVERSİTE	Meslek Yüksekokulu	Programın İsmi	Kontenjanı
Abant İzzet Baysal Üniversitesi	Bolu MYO	Kooperatifçilik	70
Adıyaman Üniversitesi	Adıyaman MYO	Kooperatifçilik	50
Adnan Menderes Üniversitesi	Kuyucak MYO	Kooperatifçilik	50

Celal Bayar Üniversitesi	Alaşehir MYO	Tarımsal Kooperatifçilik	40
		Tarımsal Kooperatifçilik (İÖ)	40
Çanakkale 18 Mart Ünv.	Biga MYO	Kooperatifçilik	30
Trakya Üniversitesi	Uzunköprü MYO	Kooperatifçilik	75
TOPLAM			355

Kaynak: <http://osyspuanlari.osym.gov.tr/tablo3A.aspx> [13.06.2008]

2008 yılında toplam kooperatifçilik programı kontenjanı 355'tir. Önceki yıllarda daha fazla olan kontenjan, Alaşehir Meslek Yüksekokulu'nda bulunan Tarımsal Kooperatifçilik ikinci öğretim programının ve 50 olan kontenjanın 40'a düşürülmesi ile azalmıştır.

ARAŞTIRMA BULGULARI

Yükseköğretimde kooperatifçilik eğitimi alan öğrenciler ve ailelerinin sosyal ve ekonomik durumları incelenmiş, bunların meslek seçiminde etkili olup olmadıkları araştırılmıştır. Daha sonraki aşamada kooperatifçilik mesleğini seçerken etki altında kaldıkları unsurlar belirlenmeye çalışılmıştır.

- Öğrenci ebeveynlerinin eğitim düzeyleri incelenmiş; annelerin büyük oranda (%60,8) ilkokul mezunu olduğu görülmüştür. İlkokul dışında anne eğitim düzeyleri sırasıyla %19,32 oranında ortaokul, % 10,8 oranında lise, % 4,55 yüksekokul/fakülte mezunu, %2,84 okur-yazar olmayan ve %1,70 oranında okur-yazar olarak sıralanmıştır.
- Öğrenci babalarının eğitim durumu incelendiğinde, babaların annelere göre daha fazla eğitim aldıkları görülmüştür. Öğrenci babalarında yine ilkokul mezunu (%41,48) en yüksek orandadır. Bunu sırasıyla lise (%29,55), ortaokul (%17,05), fakülte/yüksekokul (%9,66) izlemektedir. Babalarda da okur-yazar olmayan %1,70 ve sadece okur-yazar olan %0,57 oranındadır.
- Öğrenci ailelerinin meslekleri incelenmiş; annelerin büyük oranda ev hanımı olduğu (%86,93) görülmüştür. Baba meslekleri daha çok işçi-memur emeklisi (%24,43), çiftçi (%19,89), memur (%14,77) ve işçi (%13,64) şeklinde düşük gelirli meslekler etrafında kümelenmiştir. Babaların % 10,23 oranında serbest meslek, % 6,25 oranında esnaf ve %10,80 oranında da diğer mesleklerden olduğu saptanan bulgular arasındadır.
- Öğrenci ailelerinin aylık ortalama gelirleri büyük oranda (%44,32) 501 – 1000 YTL arasındadır. Öğrenci ailelerinin % 33,52'sinin geliri (500 YTL ve daha altı) çalışmanın yapıldığı 2006 yılında Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) dört kişilik

bir ailenin yoksulluk sınırı olarak açıklamış olduğu 549 YTL'nin altındadır. 1000 YTL ve üzerinde aylık geliri olan ailelerin oranı % 22,16 dır.

- Öğrenci yaşı üniversite öğrenim yaşı etrafında kümelenmiştir. 17-22 yaş arası öğrenci oranı %90,34 dür. 22 yaşından büyük öğrenci oranı % 9,66 dır.
- Kooperatifçilik programında okuyan öğrencilerin cinsiyet dağılımı açısından dengeli olduğu, çok az oranda erkek öğrencinin fazla olduğu belirlenmiştir. Öğrencilerin % 53,98'i erkek, % 46,02'si kadındır.
- Kooperatifçilik programını tercih eden öğrencilerin daha çok küçük yerleşim birimlerinden ve kırsal alandan gelmiştir. Köy (%34,09), kasaba ve ilçelerden (%46,59) kooperatifçilik programını tercih eden öğrenci oranı %80,68'dir. İllerden ve büyük şehirlerden gelen öğrenci oranı %19,32 dir.
- Kooperatif programına gelen öğrencilerin %71,02 si normal liselerden gelmiştir. %9,66 sı anadolu lisesi, % 9,09'u imam hatip lisesi, %10,23'ü ise diğer liselerden gelmiştir. Meslek lisesinden gelen öğrenci sayısının az olması meslek liselerinde kooperatifçilik alt programının çok az sayıda açılması ya da hiç açılmamasına bağlanabilir.
- Öğrencilerin % 3,14'ü sınavsız geçişle gelmiş, %11,36 sı bir kez sınava girmiş, % 85,23'ü iki ve daha fazla sayıda üniversite sınavına girmiştir. Bu durum kooperatifçilik programını tercih eden öğrencilerin büyük çoğunluğunun şanslarını daha önce en az bir kez denedikten sonra bu programı tercih ettikleri şeklinde yorumlanabilir.
- Kooperatifçilik programını tercih sıralamasına bakıldığında, %39,20 si 1-6. sırada tercih ettiklerini belirtmiştir. 6- 12. sıralarda tercih eden öğrenciler % 25,57'dir. %35,33'ü 12. tercihten sonra bu programı tercih etmiştir.
- Öğrenci tercihinde okulun bulunduğu bölge veya yerin herhangi bir öneminin olup olmadığına araştırmak amacıyla aynı okulda başka programları tercih edip etmedikleri araştırılmıştır. Öğrenciler %81,25 oranında başka program tercih etmediklerini belirtmişlerdir. Bu durumda okulun bulunduğu il-ilçe veya bölgenin tercih yapmada etkisiz olduğunu söylenebilir. Aynı dönemde, kooperatifçilik programının aldığı puan türü ile öğrenci alan diğer programların en az puanları araştırılmış, aralarında çok farklılık olmadığı ve aynı puanla başka programlarında tercih edilebileceği görülmüştür. Kesin bir yargı olmasa da öğrencilerin okuldan çok program tercihi yaptıkları söylenebilir.

- Okul tercihinde az da olsa (%4,50) ailenin zorlaması olduğu belirtilmiştir.

Çizelge 2: Okul Tercihinde Etkili Olan Kişi veya Kurumlar

Okul Tercihinde Etkili Olan Kişiler	Sayı	Yüzde
Arkadaş	44	25,00
Anne-Baba	46	26,14
Öğretmen (Okul)	13	7,39
Öğretmen (Dershane)	49	27,84
Yardımsız	24	13,64
TOPLAM	176	100,00

Program tercihini doğrudan etkileyen faktörün ne olduğu sorulduğunda öğrencilerin en çok öğretmenlerden (% 35,23) yardım aldıkları, özellikle dershanelerin (%27,84) bu konuda önemli rol oynadıkları görülmektedir. Ayrıca öğrenci aileleri (26,14) ve arkadaşlarının da (%25,00) önemli ölçüde etkili oldukları söylenebilir.

Çizelge 3: Öğrencilerin Üniversite Okuma Nedenleri

	Sayı*	Yüzde**
Kendini Geliştirme İsteği	92	52,27
İşsizlik Korkusu	43	24,43
Özgüven Kazanma İsteği	36	20,45
Üniversitede Yaşama İsteği	19	10,80
Diğer	16	9,09

*Soruya birden fazla yanıt verilmiştir. **Örneğe çıkan öğrencinin yüzdesi alınmıştır.

Öğrencilere üniversitede okuma nedenlerinin neler olduğu sorulduğunda, iş ve meslek edinmenin ağırlıklı olduğu görülmüştür. Kendini geliştirmek (meslek sahibi olabilmek) % 52,27 oranında, işsizlik korkusu %24,43 oranında, yine kendini geliştirmeye yönelik olarak özgüven kazanma isteği % 10,80 orandadır. Üniversitede yaşama isteği % 10,80 oranındadır. Öğrenciler büyük oranda bir iş ve meslek sahibi olabilmek için bu programı seçtikleri söylenebilir.

Kooperatifçilik programını bilerek ve isteyerek seçip seçmediklerini öğrenmek amacıyla neden kooperatifçilik programını seçtikleri sorulmuş, % 57,95 oranında tesadüf olduğu, % 27,84 oranında kooperatifçiliğe ilgisi olduğu, % 14,20 oranında ise ailesinin isteği ya da baba mesleği olduğundan dolayı seçtiklerini belirtmişlerdir. Kooperatif programını seçme nedenleri ile öğrencilerin cinsiyetleri, ailelerinin gelir düzeyleri, ikamet ettikleri yerleşim yeri ve aile bireylerinin kooperatifçilikle ilişkisi arasında istatistiksel olarak anlamlı

olup olmadığını belirlemek amacıyla ki-kare testi uygulanmış, öğrencilerin cinsiyetleri ($p=0,72>0,05$) ile aile gelirlerinin ($p=0,48>0,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunamamıştır. Öğrencilerin ikamet ettikleri yer ile kooperatifçilik programını seçimleri arasında istatistiksel bir ilişki bulunmaktadır ($p=0,003<0,05$).

Çizelge 4: Öğrencilerin İkamet Ettikleri Yere Göre Kooperatifçilik Programını Seçme Davranışları

Yerleşim Yeri	Tasadüf		Alana Olan İlgi		Aile İsteği-Baba Mesleği		TOPLAM
	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı	Yüzde	Sayı
Köy	27	45,00	27	45,00	6	10,00	60
Kasaba-İlçe	50	60,98	19	23,17	13	15,85	82
Şehir-Büyükşehir	25	73,53	3	8,82	6	17,65	34
TOPLAM	102	57,95	49	27,84	25	14,20	176
$p=0,003<0,05$ Sd=4 X^2 15,882 $h < 13,28_t$ %99 düzeyinde anlamlı							

Kooperatifçilik programını seçen öğrencilerde küçük yerleşim yerinden şehirlere doğru gidildikçe tesadüfi seçim artmaktadır. Kırsal alandan gelen öğrencilerin büyük yerleşim yerine göre kooperatifçiliğe daha ilgili oldukları söylenebilir. Tesadüfi seçim yerleşim yeri büyüdükçe artmakta, alana olan ilgi ise tam tersi yönünde küçük yerleşim birimlerine gidildikçe artmaktadır.

Çizelge 5: Öğrenci Aile Bireylerinin Kooperatifçilikle İlgisi ile Kooperatifçili Programını Seçme Davranışları

Aile Bireylerin Kooperatifle İlgisi	Birim	Kooperatifçilik Programını Seçme Nedeni			TOPLAM
		Alana İlgi	Tasadüf	Aile İsteği-Baba Mesleği	
Kooperatifte veya kooperatif yönetiminde çalışan	Sayı	13	11	8	32
	%	40,6%	34,4%	25,0%	100,0
Kooperatif Ortağı	Sayı	13	12	7	32
	%	40,6%	37,5%	21,9%	100,0
Kooperatifle ilgisi olmayan	Sayı	23	79	10	112
	%	20,5%	70,5%	8,9%	100,0
TOPLAM	Sayı	49	102	25	176
	%	27,8%	58,0%	14,2%	100,0
$p=0,000<0,05$ Sd=4 X^2 20,489 $h < 13,28_t$ %99 düzeyinde anlamlı					

Öğrenci ailelerinden kooperatifle ilgisi olanlar araştırılmıştır. %63,64 oranında ilgiye rastlanmamış, % 36,36 oranında kooperatif ortağı, yöneticisi ya da çalışanı olduğu

belirtilmiştir. Öğrenci aile bireylerinin kooperatifçilikle olan ilişkisi ile kooperatifçilik programını seçme nedenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki ($p<0,05$) vardır. Öğrencilerin aile bireyleri arasında kooperatif ortağı olan, kooperatif çalışanı veya yönetiminde yer alması tercihlerinde etkili olmuştur. Tesadüfen seçen öğrencilerin %70,5'inin ailesinden hiçbir bireyin kooperatifle herhangi bir ilişkisi yoktur. Kooperatifçiliğe duyduğu ilgi nedeniyle bu programı seçen öğrenciler daha çok aile bireyinin bir şekilde kooperatifçilikle ilgisi vardır.

Çizelge 6: Öğrenci Ailelerinin Gelir Düzeyi ile Programdan Memnuniyet Dereceleri

Memnun Olma Derecesi	Birim	Gelir Düzeyleri			TOPLAM
		500 YTL' den az	500 -1000	1000 - +	
Memnun	Sayı	42	41	21	104
	%	40,4	39,4	20,2	100,0
Biraz Memnun	Sayı	11	31	11	53
	%	20,8	58,5	20,8	100,0
Memnun Değil	Sayı	6	6	7	19
	%	31,6	31,6	36,8	100,0
TOPLAM	Sayı	59	78	39	176
	%	33,5	44,3	22,2	100,0
P=0,044<0,05		Sd=4	X^2 9,797 _h < 9,49 _t		%95 düzeyinde anlamlı

Seçtikleri kooperatifçilik programını ne kadar benimsedikleri araştırılan öğrencilere bu konu ile ilgili olarak değişik sorular yöneltilmiştir. Öğrencilerin yarısından fazlası (%59,09) kooperatifçilik programını seçtiklerinden dolayı memnun olduklarını belirtmiştir. Çok fazla olmasa da seçiminden memnun olan öğrenci oranı %30,11'dir. Memnun olmayanların oranı ise %10,80'dir. Öğrencilerin kooperatifçilik mesleğini benimsemeleri ile cinsiyetleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır. Kooperatifçilik mesleğini benimseme açısından aile gelirleri ($p<0,05$) ve yaşadıkları yerler arasında ($p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır.

Düşük gelir düzeylerinde kooperatifçilik mesleğini seçmedeki memnuniyet daha fazla iken, memnuniyetsizlik yüksek gelir düzeylerine doğru artmaktadır.

Çizelge 7: Öğrencilerin İkamet Ettikleri Yer ile Programdan Memnuniyet Dereceleri

Memnun olma derecesi	Birim	Yerleşim yerleri			TOPLAM
		Köy	Kasaba- İlce	Şehir- Büyük Şehir	
Memnun	Sayı	42	46	16	104
	%	40,4	44,2	15,4	100,0
Biraz Memnun	Sayı	6	5	8	19
	%	31,6	26,3	42,1	100,0

Memnun Değil	Sayı	12	31	10	53
	%	22,6	58,5	18,9	100,0
TOPLAM	Sayı	60	82	34	176
	%	34,1	46,6	19,3	100,0
p=0,013<0,05 Sd=4 X^2 12,639 _h < 9,49 _t %95 düzeyinde anlamlı					

Öğrencilerin ikamet ettikleri yerler açısından da yine benzer durum söz konusudur. Küçük yerleşim birimlerinden gelen öğrencilerin kooperatifçilik mesleğini daha çok benimsedikleri söylenebilir.

Çizelge 8: Kooperatifçilik Mesleğinin Karakterine Uygun Olup Olmadığı Konusunda Düşünceleri

	Sayı	Yüzde
Uygun	49	27,84
Normal	79	44,89
Uygun Değil	48	27,27
TOPLAM	176	100,00

Seçtikleri kooperatifçilik programının (mesleğin) karakterlerine uygun olup olmadığı konusunda uygun, normal şeklinde olumlu yönde verilen cevapların toplamdaki oranı %72,73'dür. Uygun olmadığını belirten öğrenciler ise % 27,27 oranındadır. Öğrencilerin kooperatifçiliği benimseyip benimsemedikleri konusunda yapılan istatistiksel analizde kooperatifçilik mesleğini karakterlerine uygun görüp görmedikleri ile cinsiyetleri, aile gelirleri ve yaşadıkları yerler arasında anlamlı bir ilişkiye ($p>0,05$) rastlanmamıştır.

Çizelge 9: Gerçekleştirilmek İstenen Temel Hedef

	Sayı*	Yüzde**
Alanında Başarılı Olmak	84	47,73
Topluma ve İnsanlığa Yararlı Olmak	52	29,55
Rahat Bir Yaşam Sürmek	47	26,70
Mutlu Bir Yuva Kurmak	17	9,66
Diğer	5	2,84

* Soruya birden fazla yanıt verilmiştir.** Örneğe çıkan öğrencinin yüzdesi alınmıştır.

Okulda aldıkları eğitimi hangi yönde ya da ne şekilde değerlendirmeyi düşündükleri, seçtikleri programları ne kadar benimseyip benimsemedikleri araştırılmıştır. Öğrenciler %47,73 oranında alanlarında başarılı olmayı hedeflemişlerdir.

Kooperatifçilik programını benimseyen öğrenciler kendi alanlarında çalışmak istediklerini de dile getirmişlerdir. Öğrencilerin gelecekle ilgi hedefleri sorulduğunda %

47,73'ü alanında başarılı olmayı hedeflediklerini belirtmişlerdir. Öğrenciler % 29,55 oranında topluma ve insanlığa yararlı olmak, %26,70 oranında rahat bir yaşam sürdürmek istediklerini belirtmişlerdir.

Çizelge 10: Kooperatif Öğrencilerinin Okullarında Gördükleri En Önemli Sorunlar

Sorunlar	Sayı	Yüzde
Kooperatifçilik Programına Uygun Olmayan Dersler	65	36,93
Hiç Sorun Yok	37	21,02
Uygulamadan Farklı olması	32	18,18
Diğer	44	25,00

Okudukları okulda gördükleri en önemli sorunun ne olduğu konusunda kooperatifçilik programına uygun olmayan derslerin olduğunu belirten öğrenciler ilk sırayı (%36,93) almıştır. Benzer şekilde okuldaki eğitimin uygulamadan farklı olduğu yönünde düşünen öğrenciler %18,18 oranındadır. Öğrencilerin %21,02'si herhangi bir sorunun olmadığını belirtmiştir.

SONUÇ

Türkiye'deki kooperatifçilik eğitiminde önemli bir yeri olan meslek yüksekokulları kooperatifçilik programları mezunlarıyla Türk kooperatifçiliğine önemli katkılar sağlayacaktır.

Kooperatifçilik programında okuyan öğrencilerin büyük çoğunluğu düşük gelirli ailelerden ve küçük yerleşim birimlerinden gelmişlerdir. Anne ve babalarının eğitim düzeyleri düşüktür. Öğrencilerin üniversitede okumak istedikleri bölüm/program seçiminde aile zorlaması düşük düzede saptanmıştır.

Daha önce üniversite sınavında şanslarını başka şekillerde denemiş olan öğrenciler, tercih yaparken en çok dersane öğretmenlerinden yardım almışlardır. Bunu sırasıyla aile ve arkadaş yardımı izlemiştir.

Öğrenciler kooperatifçilik programını %57,95 gibi yüksek bir orandan tesadüfen seçmişlerdir. Kooperatifçiliğe ilgi duyanlar (bilinçli olarak seçenler de denilebilir) %27,84 oranındadır. Ailesinin isteği ya da baba mesleği olması nedeniyle yapılan seçim ise %14,20 oranındadır. Öğrencilerin kooperatif programını seçme davranışları ile ikamet ettikleri yerler ve aile bireylerinden birilerinin kooperatifle bir şekilde ilgisinin olması (çalışan, yönetici veya ortak) arasında istatistiksel anlamda bir ilişki ($p<0,05$) bulunmuştur. Küçük yerleşim yerlerinde yaşayan öğrencilerin kooperatifçiliği daha iyi tanıdıkları ve bu alana ilgi duymalarını sağlamıştır. Yine aile bireylerinden birinin kooperatifle ilişkisinin olması

öğrencileri bu programa yöneltmiştir. Tesadüfi seçim oranı büyük yerleşim yerinde yaşayanlarla, aile bireylerinin kooperatifle bir ilgisinin olmadığı öğrencilerde artmaktadır.

Program seçiminde tesadüfin payı yüksek olsa da, öğrencilerin kooperatifçilik programını benimsedikleri görülmüştür. Kooperatifçilik programından memnuniyet ile öğrenci ailelerinin gelir düzeyleri ve ikamet ettikleri yerler arasında ($p<0,05$) istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye rastlanmıştır. Düşük gelirli aileye sahip öğrencilerle küçük yerleşim birimlerinden gelen öğrencilerin benimseme düzeyleri daha fazladır. Kooperatifçiliğin özellikle tarım kesiminde yaygın olması ve kişilerin tek başlarına üstesinden gelemedikleri ekonomik sorunlara çözüm üretmesi bakımından böyle bir sonucun çıkması anlamlı bulunmuştur.

Kooperatifçilik programına daha çok tesadüfi olarak gelen, ancak kooperatifçilik eğitiminden sonra bu mesleği benimseyen öğrencilerin hedefleri arasında yüksek oranda alanında başarılı olmak vardır.

KAYNAKÇA

- DOĞAN, C. (2005). **Türkiye ve Kazakistan’da Öğretmen Adaylarının Meslek Tercihi ve Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Düşünceleri**, Bilig, Bahar 2005, Yıl:4 Sayı:15, Ahmet Yesevi Üniversitesi. Ankara.
- ARSLAN, K., (2002). **Üniversiteli Gençlerde Mesleki Tercihler ve Girişimcilik Eğilimleri**, Doğu Üniversitesi Dergisi, 2002/6, ss. 1-11.
- ÇIKIN, A. ve A.R. KARACAN, (1994). **Genel Kooperatifçilik**, Ege Üniversitesi, Ziraat Fakültesi Yayınları, İZMİR.
- KURTASLAN, T., Ö. ÇETİNKAYA, E. ÇOLAKOĞLU ve A. YAZICI, (2007). **Meslek Yüksekokulu Öğrencilerinin Meslek Seçiminde Etkili Olan Faktörler ve Seçtikleri Mesleklere Bakış Açıları**, 4. Ulusal Meslek Yüksekokulları Sempozyumu, 14-16 Mayıs 2007, Bergama - İZMİR
- ORAL, B., (2004). **Eğitim Fakültesi Öğrencilerinin Öğretmenlik Mesleğine İlişkin Tutumları**, Eurasian Journal of Educational Research, Bahar/2004, ss. 88-98.
- ŞENGEL S., (2002), “**Meslek Yüksekokulları Muhasebe Programları Öğrenci Profili Üzerine Bir Araştırma**”, Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi, Cilt 4, Sayı 1: 121-133.

- TEMEL, A., (2003) **Alan ve Meslek Seçiminde Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar**, Maltepe Üniv. Eğitim Fakültesi, Erişim: <http://www.maltepe.edu.tr/haberler/mesleksecimi.doc> [12.12.2006]
- Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi (OSYM) web sayfası: [http://osyspuanlari.osym.gov.tr/ tablo3A.aspx](http://osyspuanlari.osym.gov.tr/tablo3A.aspx) [13.06.2008]
- Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) web sayfası: http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id= 626&tb_id [15.06.2008]

EQUITY AND QUASI-EQUITY IN COOPERATIVES: A COMPARATIVE SURVEY

Franci AVSEC*

ABSTRACT

Compared with investor owned enterprises, cooperatives may, due to their specific features as organizations owned and controlled by users of their services, have some problems with bringing up and maintaining of equity capital on sufficient level. The economic literature has already provided a broad discussion about traditional and alternative cooperative models where also new possibilities for the equity and the members' financing of cooperatives are analyzed. The paper provides a short comparative survey whether and how different solutions have been applied by the cooperative legislations and cooperative statutes (practice) in Europe and USA. The paper covers amendments adopted after the introduction of the European cooperative society and international accounting standards dealing with presentation of cooperative shares as equity.

Key words: Accounting standards, alternative cooperative models, cooperatives, equity, European cooperative society, financing, investor members, patron members, traditional cooperative model.

1. Introduction

The two basic manners in which the equity capital is brought up and maintained do not differ between investor owned enterprises and cooperatives. In investor owned enterprises as well as in cooperatives, shareholders or members usually subscribe and pay shares and make decisions that a certain part of the profits are allocated to reserves.

However, a closer analysis reveals several important differences regarding the way in which equity capital is provided to an investor owned enterprise or to a cooperative.

* University of Ljubljana, Slovenia, franci.avsec@siol.net

In an investor owned enterprise, the extent to which individual investors participate in the share capital, depends, in principle, on their financial capabilities as well as willingness to invest. Shares in public limited companies confer directly not only financial and governance rights proportional to the shareholding, but are, in principle, also tradable what means that the equity capital does not decrease in case where one shareholder change his/her investment decision and sells or otherwise transfers the shareholding to another person.

A membership in a cooperative is a more complex relationship. As the main object of a cooperative is to provide certain benefits to members as users or performers of the cooperative's services, a membership includes three relations, namely (1) the ownership relation based on the member's investment in a cooperative and his/her liability for debts of the cooperative, (2) the governance relation, comprising member's rights to take part in decision-making at the general meeting, including right to elect and be elected in various bodies not consisting of all members and (3) the so called transaction relation, comprising deliveries of goods and performing services by a cooperative to the members or vice-versa (conf. van Bakkum, 2001, 89).

In each cooperative, all three relations mentioned are to some extent interrelated in the membership, but not completely. According to the second cooperative principle which was proclaimed by the International Cooperative Alliance in its Statement on Cooperative Identity from 1995 and restated in its rules, the governance in cooperatives (at least on the primary level) is based on the principle of equal voting right («one member, one vote»), irrespective of the number of shares or the extent of transactions between the member and the cooperative (ICA, 2008). According to the third cooperative principle which deals with the members' economic participation, «members contribute equitably and democratically the capital of their co-operative» and «usually receive limited compensation, if any, on capital subscribed as a condition of membership», what implies that the ICA does not insist on the limited remuneration for the capital paid in excess of the minimum requirements provided as a condition for membership. The third cooperative principle deals also with the surpluses of a cooperative, which may be allocated by the members for several purposes. The first purpose which is mentioned is development of the cooperative, «possibly by setting up of reserves, part of which at least would be indivisible». It is obvious that this principle does not require that all reserves of a cooperative must be indivisible, although the formulation is not quite explicit whether the indivisible reserves may not be reduced by payments to members only during the existence of a cooperative or even in the case when the cooperative is wound up.

The second purpose for which the surpluses of a cooperative may be used is »benefiting members in proportion to their transactions with the cooperative« what means that the member's financial right to participate in the surpluses of the cooperative is proportional to the patronage which does not correspond necessarily with the member's capital participation. The third purpose for which the surpluses may be used, according to ICA principles, is »supporting other activities approved by the membership« (ICA Rules, 2008).

The fact that the member's governance rights in a cooperative are based on the principle of (absolute) equality (»one man, one vote«), while the financial rights, in particular regarding the member's share in surplus of the cooperative, are proportional to the business of individual member with the cooperative and the remuneration of the capital paid as a minimum requirement for membership is limited, the members may not have enough incentives to provide sufficient equity capital to their cooperative not only in the time of the establishment but also later, whenever a necessity for further investments arises. The problem is aggravated if the actual or potential membership base is limited. This is the case when persons who apply for the membership in a cooperative have to satisfy certain requirements to be admitted as members. In such a case, a cooperative can not bring up the same amount of equity capital as easily as an investor owned enterprise in spite of the well-known proclaimed principle of the open membership.

The second essential difference between cooperative and investor owned enterprise is the variability of share capital. Since the members' shares as well as the membership itself in a cooperative are not freely tradable, the member can change his/her investment decision regarding shares in a cooperative only resigning the membership and claiming the redemption of the paid-in shares. The redemption of shares, however, means that the share capital of a cooperative is diminished. The decrease of the capital can be buffered by the reserves if they are not taken into account when the amount of financial entitlement of a former member is established.

The problems a cooperative faces in bringing up and maintaining sufficient equity capital, can be solved in different manners. Chaddad and Cook systematically classified available solutions starting from the question whether the ownership rights in a cooperative are restricted to patron-members or not. The solutions found rank from the traditional cooperative, where benefits to member-patrons are not proportional to their investments, to conversion of a cooperative into investor owned public limited company with publicly traded stock. Between these two extremes, several other solutions may be found. Arrangements restricting ownership rights to member-patrons include cases where a cooperative requires

from members investments proportional to the use of cooperatives' services (*proportional investment cooperatives*), where a cooperative assigns a part of surplus also on the basis of capital investment, not only of the patronage (*member-investor cooperatives*) or provides in its statutes that the shares are not redeemable, but confer delivery rights, being tradable among existing members and persons admitted as members to the cooperative (*New Generation Cooperatives*).

The solutions where the ownership rights are not restricted to member-patrons relate to cases where cooperative establishes a subsidiary company that seeks capital also from external sources (*cooperatives with capital seeking companies*), assign certain financial and governance rights to investor members (*investor share cooperatives*, Chaddad and Cook, 2003, 5).

The presentation of equity is also a matter of international accounting standards which expressly deal also with member's shares in cooperatives. According to the International Accounting Standard (IAS) 32, a distinctive feature differentiating a financial liability from an equity instrument is the existence of a contractual obligation of one party (the issuer) »either to deliver cash or another financial asset to the other party (the holder) or to exchange financial assets or financial liabilities with the holder under conditions that are potentially unfavourable to the issuer« (IAS 32.17). A financial instrument »that gives the holder the right to put it back to the issuer for cash or another financial asset (a 'puttable instrument') is a financial liability« (IAS 32.18). The subsequent IFRIC interpretation emphasized that the sole contractual right of the holder of a financial instrument (including members' shares in cooperative entities) to request redemption does not, in itself, require the classification of the financial instrument as a financial liability. However, members' shares may be presented as equity only if the entity has an unconditional right to refuse redemption of the members' shares.

On 14 February 2008, the International Accounting Standards Board (IASB) published amendments to IAS 32 (Financial Instruments: Presentation) and IAS 1 (Presentation of Financial Statements). In addition to financial instruments that can be classified as equity according to original version of the IAS 32, the amendment permits that also some other puttable financial instruments may be presented as equity if several criteria are cumulatively met.³¹

³¹ According to the amendment, the financial instrument can be presented as capital (1) if the holder is entitled to a pro-rata share of the entity's net assets on liquidation; (ii) the instrument is in the class of instruments that is the most subordinate and all instruments in that class have identical features; (iii) the instrument has no other

International accounting standards have been in 2003 introduced also in the European Union (Commission Regulation (EC) No 1725/2003³²). In the same year, European Community adopted the statute of European Cooperative Society (SCE³³), as a supranational type of legal person available to natural and legal persons wishing to set up legal entity based on cooperative principles and being active in transboundary economic and social activities. As SCE may transfer its seat from one Member State into another, one can observe a trend of in legislations about cooperatives founded according the national legal orders, to adopt, at least as facultative option, some solutions introduced by SCE and international accounting standards.

The paper shows how different solutions in order to assure and improve the equity and members' financing of the cooperative which have been already discussed in cooperative literature are regulated in the cooperative legislation and cooperative statutes in different Member or Contracting States of the European Economic Area and in the United States of America.

2. Members' financing of cooperative: unlimited v. limited liability, absolute v. relative equality regarding obligatory shares

Although the cooperatives are recognized as a special type of legal person in all Member States of the European Union (EU) as well as in Contractual Parties of the European Economic Area (EEA) and according to express provisions in the founding Treaties of both integrations cooperatives enjoy the right of establishment³⁴, the legal regime of cooperatives in these states is very different and varies far more than the provisions of public limited companies which have been subject to a long lasting harmonization, beginning with the First Company Directive 68/151/EEC, adopted already 40 years ago³⁵.

characteristics that would meet the definition of a financial liability; and (iv) the total expected cash flows attributable to the instrument over its life are based substantially on the profit or loss, the change in the recognised net assets or the change in the fair value of the recognised and unrecognised net assets of the entity (excluding any effects of the instrument itself).

³² Commission Regulation (EC) No 1725/2003 of 29 September 2003 adopting certain international accounting standards in accordance with Regulation (EC) No 1606/2002 of the European Parliament and of the Council, Official Journal of the European Union, L 261, 13.10.2003, p. 1–420.

³³ Council Regulation (EC) No 1435/2003 of 22 July 2003 on the Statute for a European Cooperative Society (SCE), Official Journal of the European Union, L 207, 18.8.2003, p. 1–24.

³⁴ The EEA entails four freedoms for which the common market of the EC is known: (a) the free movement of goods, (b) the free movement of persons, (c) the free movement of services, (d) the free movement of capital as well as (e) the setting up of a system ensuring undistorted competition and (f) closer cooperation in other fields (Agreement on the European Economic Area, Art. 1). The right of establishment also for cooperatives is provided in Art. 34 of the Agreement.

³⁵ First Council Directive 68/151/EEC of 9 March 1968 on co-ordination of safeguards which, for the protection of the interests of members and others, are required by Member States of companies within the meaning of the

According to the Second Directive 1977/91/EEC about the Company Law³⁶, the laws of the Member States shall require that, in order that a company may be incorporated or obtain authorization to commence business, a minimum capital shall be subscribed the amount of which may be not less than 25 000 euros (Art. 6).

Regarding equity financing of cooperatives, legal orders can be classified into four groups.

The first group includes the provisions which require members of the cooperative neither to subscribe and pay shares nor to assume illimited liability for cooperative's debts.

According to the Second Book of the Dutch Civil Code which contains detailed provisions about various legal persons, and among them, also about cooperatives as a special, self-standing type of associations, there is no provision that the members of a cooperative should subscribe and pay a share, while the liability of members may be unlimited (*wettelijke aansprakelijkheid*, W. A., statutory liability), limited (*beperkte aansprakelijkheid*, B. A.) or excluded (*uitsluiting van aansprakelijkheid*, U. A, section 56).

However, the absence of provisions about cooperative shares does not mean that cooperatives do not have shares. The Dutch literature describes several cooperatives in agri-food sector which introduced internally tradable shares (van Bekkum, 2007, 6).

Similar legal regime exists in Denmark, which has not adopted act dealing with cooperatives in general, although a general definition of a cooperative is provided by the Act on certain economic enterprises where cooperatives are considered to be »associations or societies whose main objective is to promote the economic interests of its members by the members taking part in the society as purchasers, suppliers or in some other similar way, where the return, apart from a normal return on invested capital, is either left in the society or divided among the members on the basis of their share of the trade with the group« (Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder, section 1(4)).

In the USA, the state acts which regulate the traditional organizational model of agricultural and other cooperatives usually contain provisions that cooperatives may be organized on a capital stock basis or without capital stock basis. A cooperative is organized

second paragraph of Article 58 of the Treaty, with a view to making such safeguards equivalent throughout the Community, Official Journal of the European Communities, L 65, 14. 3. 1968, p. 8–12.

³⁶ Second Council Directive 77/91/EEC of 13 December 1976 on coordination of safeguards which, for the protection of the interests of members and others, are required by Member States of companies within the meaning of the second paragraph of Article 58 of the Treaty, in respect of the formation of public limited liability companies and the maintenance and alteration of their capital, with a view to making such safeguards equivalent, Official Journal of European Communities, L 26, 31. 1. 1977, p. 1–13.

on a capital stock basis if holding shares of common stock entitles the holder of the stock to vote (cfr., for instance, Minnesota Statutes 2007, Chapter 308A, section 125).

The second group includes legislations that provide obligatory shares, but no minimum capital, while the liability of members may be limited or excluded. The risks resulting from the variability of capital and limited or even excluded personal liability of members for the debts of a cooperative are in some legislations balanced by the wider obligation to form reserves and/or cooperative auditing.

Thus, for instance, the acts on cooperatives in Germany and Austria both provide for obligatory shares, but not for a obligatory minimum capital³⁷, while the liability of members for debts of a cooperative may be limited or even excluded. On the other hand, each cooperative must adhere to one of the cooperative auditing union which is responsible to audit the entity at least each second year (cfr. the German GenG, § 54, the Austrian GenRevG, §§ 24-26).

The third group comprises legislations which require from members either to assume unlimited personal liability for debts of a cooperative or to provide capital at least in a minimum amount prescribed by the act. Thus, for instance, the Belgian *Code des sociétés* provides that the cooperative *with limited liability* of members must establish in its statutes the fixed part of the equity capital (*partie fixe du capital social*) at amount not lower than 18.550 EUR (*Code des sociétés*, Art. 390). The part of the capital which is above the fixed part may freely variate (*part variable du capital*), while the entitlement of members to the redemption of shares does not exist if the realization of this right would cause the net funds of the cooperative to decrease under the fixed part of the capital (*Code des sociétés*, Art. 427)³⁸.

The fourth group of legislations provide for minimum capital of cooperatives so that the capital of each cooperative is variable only above a certain minimum amount established in the statutes of a cooperative but not lower than amount prescribed by the act. Thus, the § 223 of the Commercial Code of the Czech Republic and Slovak Republic provides that the minimum capital of a cooperative should not be lower than 50.000 CZK (in the Czech Republic) or 1.250 EUR (from 1st january 2009) in Slovakia. According to the French Act Nr. 47-1775, cooperatives established as societies with variable capital (*sociétés à capital*

³⁷ According to amendments adopted since the introduction of SCE in 2006 both acts provide that a national cooperative may, but is not obliged to establish a minimum capital in its statutes (see *infra* for further details).

³⁸ A similar provision can be found in the Estonian Act on Commercial Associations on the basis of which cooperatives are founded. Unless the articles of association prescribe the personal liability of the members of the association for the obligations of the association, the share of the association capital shall be at least 40 000 kroons. If the articles of association prescribe the additional liability of the members of the association, the amount of additional liability of the members shall be at least 40 000 kroons (Art. 1(4)).

variable) may not decrease the capital under an amount which would be lower than 25% of the highest amount attained at any time after the establishment of the cooperative (Art. 13). The Regulation 1435/2003/EC also provides for a minimum capital of at least 30.000 EUR what is four times lower amount than the minimum capital for European Company (SE)³⁹, but still higher than minimum amount (25.000 EUR) for capital of public limited companies (Art. 3).

It is interesting that the German as well as the Austrian Parliament, while introducing SCE, amended also the national cooperative law, providing *inter alia*, the option (not obligation) for cooperatives organized according to the national cooperative law (national cooperatives) to set up a minimum capital by corresponding amendments of statutes (cfr., the German GenG, § 8a, and the Austrian GenG, § 5a). The German Act on Cooperatives was amended also with a provision that permits a cooperative to unconditionally refuse the redemption of shares to a former member (Art. 73(4)), what means that such shares can be, according to international accounting standards, classified as equity, although such a provision, may, on the other hand, as some authors critically remark, discourage members to invest larger amounts of money in their cooperative (Gschwandtner, Müller, 2008, 130).

The theory of cooperatives emphasizes that the conflict of interests deriving from ownership and transaction relationship of member and cooperative may be balanced by the so called proportional shares the amount and/or number of which is proportional to member's use of a cooperative (cfr. O'Connor, Thompson, 2001, 8).

Several cooperative legislations already expressly provide for that possibility.

According to the Finnish Co-operatives Act from 2001, the rules of a cooperatives may stipulate that a member of the co-operative is under the obligation to take several shares at accession or during membership, and that this obligation is to diminish during membership. In this event, stipulations must be taken into the rules on the bases for an increase and a diminution, as well as on the manner and time of payment of the new share prices.

If the obligation of a member to take new shares diminishes, the shares in excess of the obligation shall be transformed into voluntary shares (Chapter 9, section 2).

The different willingness of members to acquire shares may be taken into account by introduction of voluntary shares. It is recommendable that the statutes stipulate detailed conditions under which the co-operative can issue voluntary shares to members (cfr. For. Instance, the Finnish Co-operatives Act, Chapter 9, section 3).

³⁹ According to the Regulation 2157/2001/EC, the subscribed capital of the European Company is set at 120.000 euros.

3. Investor or non-patron members

According to the Regulation 1435/2003/EC, the statutes of an SCE may provide that persons who do not expect to use or produce the SCE's goods and services may be admitted as investor (non-user) members under the condition that the laws of the Member State of the SCE's registered office so permit. The acquisition of investor membership is subject to approval by the general meeting or any other organ delegated to give approval by the general meeting or the statutes (Art. 14).

The provision is a typical compromise between different views towards the investor membership in cooperatives that prevail in individual Member States.

The Regulation lays down also some limitations regarding the governance rights of investor members. Thus, non-user (investor) members may not together have voting rights amounting to more than 25 % of total voting rights (Art. 59(3)). The statutes which provide for the possibility of an SCE to admit investor (non-user) members, must also lay down special quorum requirements with relation to members other than investor (non-user) members. This provision is obviously prescribed with the aim that the prevailing voting power remains in the hands of user-members. Also Member States may set the minimum level of such special quorum requirements for those SCEs having their registered office in their territory (Art. 61(3) of the Regulation 1435/2003/EC).

Investor members have also limited influence in the supervisory or administrative organ of an SCE. In the supervisory organ (in the two tier system) or in the administrative organ (in the one tier system), not more than one quarter of the posts available may be filled by non-user members (Art. 39(3) and 42(2) of the Regulation 1435/2003/EC).

Member States of the EU have adopted various solutions regarding investor members.

In France, since the amendment of the Act No. 47-1775 in 1992, the persons may have been admitted as members of a cooperative although they do not use its services but contribute to the equity capital for the attainment of objects of a cooperative. Such investor members may have no more than 35% of the total number of votes. The statutes of a cooperative may provide that investor members or certain categories among them dispose of a number of votes which is proportional to their participation in the capital. If also cooperatives figure among such members, the limit for the total percent of votes belonging to investor members amounts to 49% but under the condition that the votes above 35% of the total number of votes belong to cooperatives. If the percentage of the capital held by investor

members exceeds the upper limit of voting power, the number of votes is reduced proportionally. The statutes of a cooperative may, but are not bound to, fix the maximum amount of capital held by investor members (Loi N. 47-1775, Art. 3bis).

The reform of the Italian company and cooperative law from 2003, introduced a notion of a cooperative with prevailing mutuality (*società cooperativa a mutualità prevalente*) where members of a cooperative are main users of its services (for instance, as suppliers, consumers or workers). On the other side, the reform opened broader possibilities for additional financing of cooperatives. According to Italian Civil Code, the articles of incorporation of a cooperative may permit the issue of financing instruments, the holders of which (*soci finanziatori*) may be entitled to significant property and governance rights. However, the financial rights neither of regular members nor of financing members may extend to indivisible reserves. On the other side, financing members may have at most one third of the total number of votes belonging to the present or represented members at a general meeting (Codice civile, Art. 2526).

In Spain, a cooperative may have associated members (*socios colaboradores*) who do not participate in the activity of the cooperative but contribute with capital investment to attainment of its objects. The contributions of associated members may not exceed 45% of total shares and the total number of votes belonging to associated members may not be higher than 30% of total votes in various bodies of a cooperative (Ley General de Cooperativas, Art. 14). As a special type of cooperative, the so called mixed cooperatives (*cooperativas mixtas*) are provided. In such cooperatives at least 51% of voting rights in the general meeting are assigned to members according to general provisions, while the remaining part of the votes may be assigned according to the capital contribution of individual members; the shares conferring voting right are freely tradable (Art. 107).

It is interesting that after introducing of SCE into the German and the Austrian legal order, both national acts on cooperatives of Germany and Austria have been amended in order to permit investor membership, with quite restricted governance rights in the German legislation⁴⁰, while in Austria did not adopt similar limitations.⁴¹

⁴⁰ The amended German Cooperatives Act provides that the statutes of a cooperative must make arrangements so that the investor members may neither outvote other members nor block the decisions which may be taken, according to the Act or to the statutes of a cooperative, only with a qualified majority support of at least three quarters of votes cast (the German GenG, § 8).

⁴¹ See the Austrian GenG, § 5a.

In United States of America, the Uniform Limited Cooperative Association Act was adopted by the National Conference of Commissioners On Uniform State Laws⁴² on August 2nd, 2007. The Uniform Act was prepared to encourage »equity investment by allowing, but not requiring, a limited cooperative association to have voting investor members in addition to patron members« (Uniform Limited Cooperative Association Act, 2007) and doesn't aim to substitute, but only to complement opportunities for organizing of cooperatives available by various acts already in force. The Uniform Act distinguishes two categories of membership. While a patron member is a member who has made a contribution to a limited cooperative association and is required or permitted by the organic rules to conduct patronage with the association in the member's capacity as a patron member in order to receive the member's interest, an investor member is a member who has made a contribution to a limited cooperative association and is neither required nor permitted by the organic rules to conduct patronage with the association (ULCAA, section 102).

According to the Uniform Act, each each patron member has one vote, unless the rules of the cooperative allocate voting power among patron members on the basis of patronage, equity or the number of its patron members, if the member is another cooperative. A similar solution applies to the voting right of investor members: each investor member has one vote, unless the organic rules provide otherwise; the organic rules may provide for the allocation of investor member voting power by class, classes, or any combination of classes (ULCAA, sect. 512 and 513).

If a limited cooperative association has both patron and investor members, the Uniform Act provides for the prevailing influence of the patron members prescribing (1) that the total voting power of all patron members may not be less than a majority of the entire voting power entitled to vote *and* (2) that action on any matter is approved only upon the affirmative vote of at least a majority of: (a) all members voting at the meeting unless more than a majority is required by the Act or the organic rules, *and* (b) votes cast by patron members unless the organic rules require a larger affirmative vote by patron members (the *double majority system*, ULCAA, section 514). The majority of the board of directors must be elected exclusively by patron members (ULCAA, section 804).

⁴² The National Conference of Commissioners on Uniform State Laws (NCCUSL), also known as Uniform Law Commission (ULC), was established 116 years ago to provide »non-partisan, well-conceived and well-drafted legislation« in order to achieve »clarity and stability to critical areas of state statutory law«. ULC members »are practicing lawyers, judges, legislators and legislative staff and law professors, who have been appointed by state governments as well as the District of Columbia, Puerto Rico and the U.S. Virgin Islands to research, draft and promote enactment of uniform state laws in areas of state law where uniformity is desirable and practical«. From the presentation available at: http://www.law.upenn.edu/bll/archives/ulc/uacra/2007_final.htm

Patron members have also a central position in allocation of profits and losses: unless the organic rules provide otherwise, all profits and losses of a limited cooperative association are allocated to patron members. On the other hand, however, if a limited cooperative association has investor members, the organic rules may not reduce the allocation to patron members to less than 50 percent of profits, but the profits include neither amounts paid or due on contracts for the delivery to the association by patron members nor amounts paid, due, or allocated to investor members as a stated fixed return on equity (ULCAA, section 1004).

4. Reserves

In some countries, the legislation doesn't provide for a minimum amount of legal reserves of the cooperative, but leaves this question to the statutes of the cooperative while the formation of legal reserves is subject to cooperative auditing (thus, for instance, in Germany and Austria; cfr. Beuthien, 2004, 158).

The alternative solution, which follows the public limited company model, provides for the minimum percentage of net profit (surplus) which must be allocated to legal reserves of a cooperative until these reserves achieve a certain amount related to the share capital. This solution was applied also by the Regulation 1435/2003/EC according to which an SCE has to allocate to legal reserves at least 15% of the surplus for the financial year after deduction of any losses carried over until such time as the legal reserve is equal to the minimum amount of the capital (Art. 65(2)).

In Finland, a co-operative is obliged to have a reserve fund to which 5% (five per cent) of the surplus of the financial year, as shown on the balance sheet, less the losses of the preceding financial years, as shown on the balance sheet, is credited. The reserve fund has to be augmented until it equals or exceeds one per cent of the total balance sheet of the co-operative. In any event, the reserve fund shall be augmented up to EUR 2,500. The Finnish Co-operatives Act also prescribes that the general meeting may decide to distribute surplus in excess of the amount proposed by the board of directors only if the rules bind the board to do so (Chapter 8, section 6).

In some countries, the obligation of a cooperative to increase the legal reserves from the net profit doesn't expire regardless of the amount achieved by the legal reserve and/or share capital. In Italy, for instance, not less than 30% of the net surplus of the cooperative must be set aside for statutory reserve (*riserva legale*) and a further percentage must be paid to mutual funds for the promotion and development of cooperatives (*fondi mutualistici per la promozione e lo sviluppo della cooperazione*, Codice civile, Art. 2545-quater). In Slovenia,

the cooperative must allocate at least 5% of its net surplus to legal reserve (Zakon o zadrugah, Art. 43).

5. Quasi-equity

As an alternative way of financing cooperatives, also some hybrid instruments which combine the elements of equity and financial liabilities emerged.

In Germany and Austria, the cooperative theory deals with the question whether a cooperative may enter into silent partnership (*stille Gesellschaft*) with external partner as investor or issue profit participation rights.

The silent partner who participates by means of capital contribution in a commercial business of a cooperative, is entitled to a share in the profit and to certain governance rights, for instance, to examine books and documents as well as to obtain other information. In an atypical silent partnership, the financial rights of a silent partner may be extended to the increased value of undertaking and to co-deciding about the most important issues (Beuthien, 2003, 15).

The second way of additional financing of cooperatives are profit participation rights (*Genussrechte*). While based on contractual relationship, these rights entitle their holders to benefits depending on the surplus or profit of the cooperative as the issuer. As the profit participation rights can be issued by a cooperative to non-members, they represent a particular suitable way of financing of a cooperative in cases where investors do not satisfy requirements to be admitted as members. The silent partnership and profit participation rights strengthen the capability of a cooperative to promote the members' economic interests and are therefore permitted (Beuthien, 2004, 312).

The Finnish Co-operatives Act contains express provisions about options, convertible bonds and capital loans. According to this Act, a co-operative may issue special rights to supplementary shares in the future (option). A co-operative may also issue a bond under terms that the bondholder has the right to convert the bond in full or in part into supplementary shares in the future (convertible bond, the Finnish Coop Act, Ch 12, sec 12).

Capital loans are loans the interest or another benefit of which is paid only if available as distributable surplus on the balance sheet from the previous financial year, while the capital and benefits are, in case of the dissolution or bankruptcy of the cooperative, subordinated to all other debts of the co-operative and may be repaid if the co-operative has repayable capital on its balance sheet from the previous financial year (the Finnish Co-operatives Act, Ch. 13).

6. Cooperatives with capital seeking entities

The provision that an SCE may conduct its activities through a subsidiary or through participation in cooperatives on a secondary and further levels (cfr. Art. 1(3) of the Regulation 1435/2003/EC), seems to originate from the cooperative legislation in Scandinavian countries which have a rich experience of cooperative organizations operating across national borders.

The Swedish Act on Economic Associations which is a legal base for organization and activities of cooperatives in Sweden has been providing since the amendments in 1997 that an economic association may carry out its activities through a fully owned daughter-enterprise (*helägt dotterföretag*). In 2000, the Act was amended with a provision authorizing economic associations to retain their position even when they do not directly conduct economic activity, but take part in the activities of another economic association (*medlemfrämjande föreningar*). In 2001, the Swedish central consumer cooperative (KF) as well as its counterparts from Denmark (FDB) and Norway (NKL) decided to organize their daily retail-trade activities in the joint public limited company *Coop Norden AB*. In 2006, the Swedish Act was thirdly amended in this point, permitting economic association to conduct business also through partly owned company if other shareholders are economic associations and similar legal persons from the European Economic Area (Regeringens proposition 2005/06:84, 2006, 7-9). According to the Norwegian Act on Cooperatives from 2007, a cooperative as a group of persons exists not only when it directly promotes the economic interests of its members by the members taking part in the society as purchasers, suppliers or in some other similar way, because the interests of the members may be promoted through the members' trade with an enterprise which the cooperative owns alone or together with other cooperatives, including a secondary cooperative, or through the members' trade with an enterprise which the secondary cooperative owns alone (Lov om samvirkeforetak (samvirkelova), section 1).

Since Denmark does not have a special cooperative act, some questions regarding the legal position of cooperatives in this country are dealt with in the Act on certain economic enterprises which provides that the economic activity may include not only sales of goods and services, but also exerting of essential influence over another enterprise or significant participation in business results of another enterprise (Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder, § 1).

7. Conversion into public limited companies

The most drastic way to solve the problems which are connected with financing of a cooperative and originate in its specific features, is the conversion into a non-cooperative enterprise, especially into a public limited company. Although also a non cooperative entity may follow some cooperative organizational and business examples, the legal regime of non-cooperative enterprise does not guarantee that the members will remain, in the long term, users and investors of the firm. The possibilities to provide capital will be broader, but the loss of cooperative characteristics may mean a drawback from other points of view, for example marketing, image in the public etc.

From the legal point of view, the conversion of a cooperative into investor owned enterprise needs particular provisions in case a cooperative has indivisible reserves which may not be distributed among members. Thus, for instance, the Italian Civil code provides that the cooperative, which loses the character of prevailing mutuality, is obliged to adopt a special account where the value of indivisible reserves is established. A cooperative which is not a *cooperativa a mutualità prevalente* may convert itself into company if the value of property after deduction of the revaluated paid-in capital and of mature dividends belonging to the members is transferred to a fund for promotion and development of cooperation (Codice civile, Art. 2545-octies to 2545-undecies).

8. Conclusion

In order to provide broader possibilities to attract capital, cooperative legislation and practice throughout Europe and USA have in recent years introduced some alternative solutions which complement the traditional financing originating from members' investments and allocation of surpluses. The alternative ways of financing include voluntary and proportional shares (i. e., shares proportional to use), investor membership (investor members besides user-members), cooperatives with subsidiary companies, various hybrid instruments combining elements of equity and financial liabilities (profit participation rights, silent partnerships etc.), while conversion of a cooperative into public limited company means a definite abandoning of the cooperative principles and the way of business. Some arrangements introduce into cooperatives the influence of investors and are therefore connected with a higher or lower risk that the cooperative may, at least gradually and in the long run, give up its characteristic organizational principles. Therefore, the alternative financing solutions should be accompanied with already developed adequate protective mechanisms and applied as a complementary source of the equity and/or the hybrid capital in cooperatives so that the members as users do not to lose their central position in the

organization, not only from the ownership and the governance, but also from the business point of view.

BIBLIOGRAPHY

- Agreement on the European Economic Area. Official Journal of the European Communities, L 1, 3. 1. 1994, p. 3.
- Beuthien, Volker. 2003. Die atypische stille Gesellschaft - ein Weg zu mehr Eigenkapital für Eingetragene Genossenschaften? - Vorträge und Aufsätze des Forschungsvereins für Genossenschaftswesen, Heft 27, Eigenverlag Des FOG, Wien. 2003.
- Beuthien, Volker. 2004. Genossenschaftsgesetz mit Umwandlungs- und Kartellrecht sowie Statut der europäischen Genossenschaft. C. H. Beck, München.
- Bundesgesetz über die Revision von Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsrevisionsgesetz 1997 - GenRevG 1997, the Austrian Federal Act on Cooperative Auditing). BGBl. I Nr. 127/1997 ... BGBl. I Nr. 70/2008
- Burgerlijk Wetboek. Boek 2. Rechtspersonen. (The Dutch Civil Code. Book Two. Legal Persons). Staatsblad 1976–320, ... 2006 -24.
- Chaddad, Fabio R., Cook, Michael L. 2003. The Emergence of Non-Traditional Cooperative Structures: Public and Private Policy Issues. Paper prepared for presentation at the NCR-194 Research on Cooperatives Annual Meeting, October 29, 2003, Kansas City, Missouri.
- Code des sociétés. (The Belgian Code of Societies). 7 mai 1999. Loi contenant le Code des sociétés. Moniteur belge du 6. 9. 1999 (2e éd.) ... Nr. 269, 12. 9. 2007.
- Codice civile. (The Italian Civil code). R. D. 16 marzo 1942, n. 262, Gazzetta Ufficiale, n. 79 del 4 aprile 1942.
- Commercial Associations Act (Estonian). Passed 19 December 2001. RT I 2002, 3, 6 ... RT I 2004, 14, 91.
- Commission Regulation (EC) No 1725/2003 of 29 September 2003 adopting certain international accounting standards in accordance with Regulation (EC) No 1606/2002 of the European Parliament and of the Council, Official Journal of the European Union, L 261, 13.10.2003, p. 1–420.
- Consolidated version of the Treaty establishing the European Community. Official Journal of the European Union, C 321 E, 29. 12. 2006, p. 37-331.

- Co-operatives Act (Finnish). 1488/2001 (original title: Osuuskuntalaki). Unofficial translation. Ministry of Justice, Finland.
- Council Regulation (EC) No 1435/2003 of 22 July 2003 on the Statute for a European Cooperative Society (SCE). Official Journal L 207, 18/08/2003, p. 1-24.
- Decreto Legislativo 17 gennaio 2003, n. 6: »Riforma organica della disciplina delle società di capitali e società cooperative, inattuazione della legge 3 ottobre 2001, n. 366« (The Italian Legislative Decree about the organic reform of capital companies and co-operative societies implementing the Act n. 366 from 3rd October 2001). Gazzetta Ufficiale n. 17 del 22 gennaio 2003, Supplemento Ordinario n. 8.
- First Council Directive 68/151/EEC of 9 March 1968 on co-ordination of safeguards which, for the protection of the interests of members and others, are required by Member States of companies within the meaning of the second paragraph of Article 58 of the Treaty, with a view to making such safeguards equivalent throughout the Community, Official Journal, L 65, 14. 3. 1968, p. 8–12.
- Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Genossenschaftsgesetz, GenG; The German Cooperatives Act) vom 16. Oktober 2006 (BGBl. I S. 2230) ...Gesetz vom 3. September 2007 (BGBl. I S. 2178, 2191).
- Gesetz vom 9. April 1873 über Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften (Austrian Act on Cooperatives). RGBL. Nr. 70/1873 ... BGBl. I Nr. 70/2008.
- Gschwandtner, Marcus, Müller, Marko. 2008. Genossenschaftliche Kunstgriffe für einen Eigenkapitalausweis nach IAS 32. Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen, Band 58, Heft 2/2008, p.119-130.
- ICA Rules. 2008. Amendments proposed to the General Assembly. Unanimously adopted 6 June 2008.<http://www.ica.coop/calendar/ga2008/2008-ica-rules.pdf>
- Lag (1987:667) om ekonomiska föreningar. (The Swedish Act on Economic Associations). Svensk författningssamling (1987:667 ... 2008:83).
- Ley 27/1999, de 16 de julio, de Cooperativas. (The Spanish general Act on Cooperatives). BOE núm. 170, Sábado 17 julio 1999.
- Loi N° 47-1775 Du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération. (The French Act Nr. 47-1775 from 10 September 1947 about the statute of cooperatives). Journal officiel du 11 septembre 1947.
- Lov om samvirkeforetak (samvirkelova, the Norwegian Cooperatives Act). Norsk Lovtidend, I 2007 hefte 6 p. 798.

- Lov om visse erhvervsdrivende virksomheder. (The Danish Act on Certain Economic Enterprises). LBK nr 651 af 15/06/2006.
- Minnesota Statutes 2007. Chapter 308A. Cooperatives. Office of Revisor of Statutes, State of Minnesota.
- O'Connor, John, Thompson, Glen. 2001. International Trends in the Structure of Agricultural Cooperatives. A report for the Rural Industries Research and Development Corporation by Industry Management Services Pty Ltd. and Global Linkages Pty Ltd., January 2001. RIRDC Publication No 01/06. RIRDC Project Nos IMS-2A and GLL-IA
- Regeringens proposition 2005/06:84. Kooperativ verksamhet i delägda företag. Stockholm 2006.
- Second Council Directive 77/91/EEC of 13 December 1976 on coordination of safeguards which, for the protection of the interests of members and others, are required by Member States of companies within the meaning of the second paragraph of Article 58 of the Treaty, in respect of the formation of public limited liability companies and the maintenance and alteration of their capital, with a view to making such safeguards equivalent, Official Journal of European Communities, L 26, 31. 1. 1977, p. 1–13.
- Uniform Limited Cooperative Association Act, 2007.
- Available at:http://www.law.upenn.edu/bll/archives/ulc/uarca/2007_final.htm
- van Bekkum, Onno. 2001. Cooperative Models and Farm Policy Reform. Exploring Patterns in Structure--Strategy Matches of Dairy Cooperatives in Protected Versus Liberalized Markets. Koninklijke Van Gorcum, Assen.
- van Bekkum, Onno. 2007. Tradable cooperative capital instruments in the Netherlands. Cooperative News, August/September 2007, p. 6-8.
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník (Czech/Slovak Act Nr. 513/1991. Commercial Code.)... Zákon č. 344/2007 Sb.
- Zakon o zadrukah (Slovenian Act on Cooperatives). Uradni list Republike Slovenije, no. 63/2007.

GÜNÜMÜZ KOOPERATİFLERİNDE DÖNÜŞÜMÜN ÖRNEĞİ: KADIN KOOPERATİFLERİ

Gülen ÖZDEMİR*

ÖZET

Ülkemizde klasik anlamda kooperatifler belli dönemlerde öne çıkmış, bazen de kooperatiflere olumsuz olarak bakılmıştır. Klasik anlamda kooperatiflere, daha çok tarım satış ve kredi kooperatifleri gibi örneklerle tarım kesiminde rastlanmaktadır. Tarım dışında ise bir ölçüde esnaf ve konut kooperatifleri görülmektedir. Ancak ekonomik anlamda bakıldığında ülkemizde iki kesimde de yeterince etkinlik sağlanamamıştır.

Günümüzde yoksulluğun giderek artması, uluslar arası kuruluşların ülkemizde de giderek etkinleşmesi insanları yeni arayışlara sürüklemiştir. Örgütlülük bu aşamada giderek önem kazanmıştır. Özellikle kadın emeğinin değerlendirilmesi aşamasında uluslar arası güçlere karşılık örgütlülük önemlidir.

Bu nedenlerle ülkemizde yeni gelişmeye başlayan kadın kooperatifleri girişimi özellikle 1990'lı yıllardan sonra dikkat çekicidir. Kadın ülkemizde her açıdan bakıldığında özellikle eğitim, istihdama katılım vb oldukça geri plandadır.

Ülkemiz kooperatiflerinde dönüşüm ve değişim ihtiyacı bu çalışmada kadın kooperatiflerinden hareketle incelenmiş, bizzat uygulamadan örneklerle ele alınmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kooperatifler, kadın, kadın emeği, değişim

ABSTRACT

The Transformation Example Of Nowadays Cooperatives Women Cooperatives

In our country, cooperatives come into prominence at some periods, in other periods cooperatives have been considered something negative. As classical cooperatives, we come across them mostly in selling and credit cooperatives in agriculture sector. Apart from agriculture, there are some tradesman and housing cooperatives. However, in terms of economic aspect, there is not an exact efficiency in both sections.

In our today's world, increasing poverty and efficiency of the international foundations on our country has let the people new pursuits. In this period, being an

* Namık Kemal Ün., Ziraat Fak., Tarım Ekonomisi Böl., Tekirdağ, Tel:02822931442/283, gozdemir@nku.edu.tr.

organization has gained importance. Especially, this is very important during the process of evaluating the women labor against international forces.

For these reasons, the newly developed women cooperatives enterprises are very striking especially after 1990's. In our country, women have been in the secondary position nearly every aspect especially education, employment and etc. In this work, transformation and variation of cooperatives in our country have been examined based on women cooperatives and samples have been drawn from the practice.

Keywords: Cooperatives, Women, Women Labor, Variation

GİRİŞ

Ülkemizde kooperatifçilik, Dünyadaki kooperatifçilik hareketiyle hemen hemen aynı dönemlerde başlamasına rağmen aynı hızda gelişme gösterememiştir. Bilindiği üzere, Mithat Paşa'nın Memleket Sandıkları ve Atatürk döneminde bugünkü anlamıyla kooperatifçilik ülkemiz kooperatifçiliğinin hızlı gelişme gösterdiği dönemlerdir. Günümüz dâhil diğer dönemlerde sayısal bir gelişme göstermiş ancak ekonomik anlamda yeterince etkin olamamıştır.

Bu nedenlerle ülkemiz kooperatifçilik hareketi, kongrenin ana başlığında belirtildiği gibi değişim ve dönüşüm ihtiyacı içerisindedir. Ülkemizde klasik anlamda tarımda yoğunlukla Tarım Satış Kooperatifleri, Tarım Kredi Kooperatifleri, Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri görülmektedir. Tarım dışında ise Esnaf Kefalet Kooperatifleri, Konut Kooperatifleri gibi kooperatifler yer almaktadır. Bu kooperatifler yıllarca ve günümüzde de süregelen Finansman, Eğitim, Demokratikleşme gibi çeşitli ana sorunlarla boğuşmuşlardır. Bu sorunların bir kısmı nispeten çözülsün de bugün hala çözülmesi gereken sorunlar bulunmaktadır.

Ancak bu genel sorunların dışında, kooperatiflerle ilgili derinlemesine analizler yapılarak ve konuları ülke ekonomisi ile bir bütün olarak irdeleyip değişim ve dönüşüm ihtiyacının belirlenmesi ve bu konuda yapılması gerekenler ele alınmalıdır.

Kadın kooperatifleri de özellikle son yıllarda gelişme gösteren kooperatifler olup, yoksullukla mücadelede göz ardı edilemeyecek ölçüde önemli kooperatiflerdir. Bu kooperatifler özellikle tabandan gelen bir hareket olması açısından diğer kooperatiflerden farklılık göstermektedir. Tüm bu nedenlerle araştırıp incelenmesi son derece önem arz etmektedir.

KADIN KOOPERATİFLERİ

Dünyada yoksulluğa çözüm olması, istihdamı arttırması açısından kooperatifler önemli ekonomik kalkınma araçlarıdır. Özellikle yoksulluktan işsizlikten en çok etkilenen dezavantajlı grup kadınlar, kadın kooperatifleri ile bu durumu aşmaya çalışmaktadır. Dünyada Hindistan, Yugoslavya, İran, Nijerya, Tayland gibi ülkelerde FAO ve ILO gibi kuruluşların çeşitli projeleri ile Kadın Kooperatifleri çalışmalar yapmaktadır (FAO,2003).

Günümüz Türkiye'sinde kadınlar ülke nüfusunun yaklaşık yarısını oluşturmaktadır. Kadınların %64'ü şehirde, %36'sı köyde yaşamaktadır. Kadınlarımızın %80,6'sı okur-yazar okuryazar olmayanların oranı %19,4 ve sadece %3,9'u yüksek okul mezunudur. Kadınların sadece %39,6'sı işgücüne katılmakta ve %82,6'sı ücretsiz aile işçisi konumundadır (www.ksgm.gov.tr). Bu veriler kısaca ülkemizde kadının dezavantajlı konumunu ortaya koymakta ve ekonomik kalkınmada kadının yer alması gereğini vurgulamaktadır. Bu nedenle özellikle ekonomik yönden güçsüz kişilerin oluşturduğu kadın kooperatifleri önem kazanmaktadır.

Ülkemizde Kadın Kooperatifleri öncelikle deprem bölgesi Kocaeli, İzmit başta olmak üzere İstanbul'da da örgütlenmeye başlamıştır. Daha sonra Doğu ve Güneydoğu bölgeleri ve tüm Türkiye'de örgütlenmişlerdir (Özdemir, 2006). Bu durum kadının ülkemizin her bölgesinde yoksullukla karşı karşıya kaldığını ve en çok etkilenen grup olduğunu göstermektedir. Özellikle büyük ekonomik krizler yaşadığımız 2000'li yıllardan sonra bu kooperatifler ortaya çıkmıştır. Tablo 1'de görüldüğü üzere bugün ülkenin her tarafına yayılmış olarak toplam 73 kadın kooperatifinden bahsedilmektedir. Sayıları gün geçtikçe artmaktadır. Yapılan bir çalışmada 2005 yılında kadın kooperatifleri sayıları 36 iken günümüzde iki katına çıkmıştır (Özdemir,2005). Kadın kooperatifleri genelde İşletme kooperatifi biçiminde kurulmaktadır. Ev eksenli çalışanlar ise Küçük Sanat Kooperatifi biçiminde örgütlenmeyi tercih etmektedirler. Bunun yanında konut, üretim ve pazarlama, tüketim kooperatifleri de kurulmuştur.

Tarımsal alanda ise Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonlarından yararlanmak amacıyla özellikle hayvancılık alanında Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri kurulmaktadır.

Kadın kooperatifleri birçok faktörün etkisi altındadırlar. Açıkçası kadın kooperatiflerinin başarısı birçok faktöre bağlıdır, yani çok bilinmeyenli denklem çözümü gibidir. Şekil 1.'de belirtildiği gibi kadın kooperatifleri, ortağı olan kadınların tutumundan, devletin bakış açısına, hatta ortak olmayan kadınların kooperatife olan ilgisine kadar birçok faktörün etkisi altındadır. Özellikle burada Devletin kooperatiflere karşı tutumu ve Devleti temsile yetkili olan bürokrasinin bu örgütlere bakışı çok önemlidir.

Tablo 1. Türkiye’de Kadın Kooperatifleri

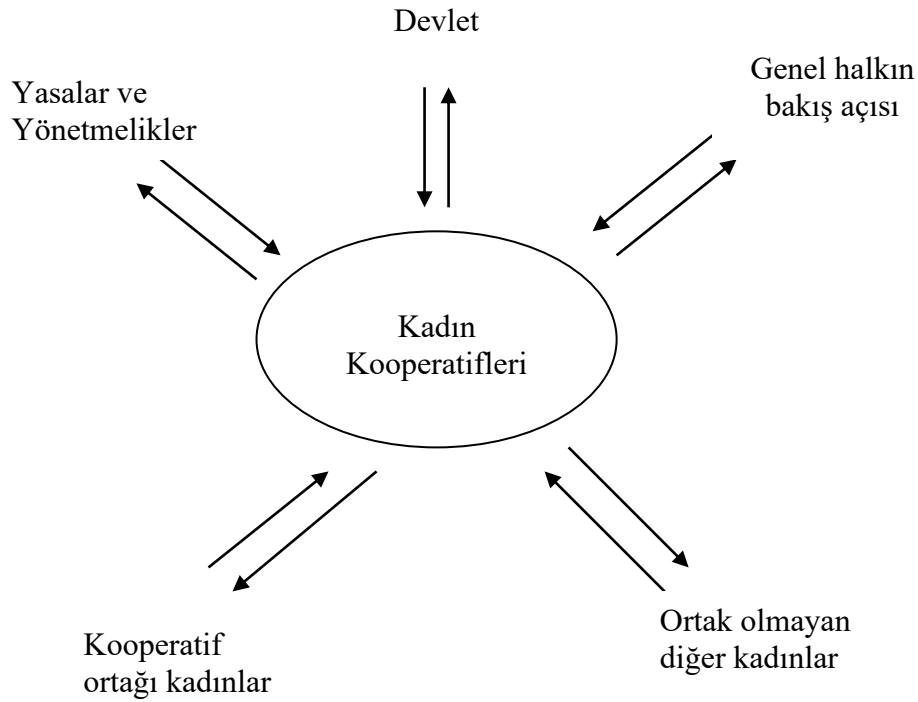
Kadın Kooperatifi Türü	Kooperatif Sayısı	Bulunduğu Bölgeler
İşletme Kooperatifleri	56	Adana, Adıyaman, Ağrı, Ankara, Aydın, Balıkesir, Bursa, Çanakkale, Diyarbakır, Düzce, Erzincan, Gaziantep, İstanbul, İzmir, Kayseri, Kocaeli, , Mardin, Nevşehir, Osmaniye, Sakarya, Sivas, Tekirdağ, Van,
Küçük Sanat Kooperatifleri	6	Ankara, Balıkesir, İstanbul, İzmir
Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri	5	Erzurum, Eskişehir, İzmir, Kırşehir, Kilis
Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	1	Çanakkale
Tüketim Kooperatifi	2	Çorum, Osmaniye
Konut Yapı Kooperatifi	2	Adana, Kocaeli
Yayıncılık Kooperatifi	1	İstanbul
TOPLAM	73	

Kaynak: T.C.Sanayi ve Ticaret Bakanlığı verilerinden yararlanılarak hazırlanmıştır.

Kadın Kooperatifleri üretim ve işletmeyi de içerdiği için sürekliliği sağlamakta, kadınlar bu kooperatiflerde çalışma, üretme ve para kazanma olanağı bulmaktadırlar. Başka bir işte çalışma olanağı olmayan kadınlar için ideal bir ortam oluşturmaktadır. Hem çalışıp hem de sosyal faaliyet sürdürme imkânı sunduğu için de kadınlar açısından önemli olmaktadır.

Günümüzde kadın kooperatiflerine ulusal ve uluslar arası çok çeşitli kurumlar olumlu ya da olumsuz anlamda destek olabilmektedir. Bu kooperatiflerin yönetici ve ortaklarının oldukça etkileşime açık olması da kooperatifleri olumlu ya da olumsuz etkilere maruz bırakmaktadır. Burada Kadın Emeği Değerlendirme Vakfının kooperatiflere kuruluş aşamasında, kadın ve çocuk merkezlerinin kuruluşunda ve kadınlara liderlik eğitimi vermesinden bahsedilebilir. Özellikle deprem bölgesinde kurulan kooperatiflerin birçoğu KEDV’in bu desteklerinden yararlanmıştır. Ayrıca Doğu ve Güneydoğu’da kurulan birçok kadın kooperatifi AB fonlarından projelendirilmiştir. Çeşitli illerde Valilik Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Fonları ve İŞ KUR’da kooperatiflerin çeşitli projelerini desteklemiştir. Bu destekler kaynak yaratması ve istihdam sağlaması açısından oldukça önemlidir.

Şekil 1.



Kadın kooperatifleri finansal, örgütsel, psikolojik açılardan çeşitli darboğazlar yaşamaktadır. Bunlar; kadınların çoğunluğunun ilk kez böyle bir örgütlenmenin içinde olması, kooperatifin ekonomik yönden güçsüz kişilerden oluşması, ürünlerini pazarlama açısından deneyimsiz ve piyasa koşullarını bilmemekten kaynaklanan çeşitli olumsuzluklardır.

KADIN KOOPERATİFLERİNİN GÜÇLÜ YÖNLERİ VE KARŞILAŞTIKLARI FIRSATLAR

Bu çalışmada genel anlamda kadın kooperatiflerinin gelişimi, sorunları yaşadığı darboğazlardan bahsettikten sonra, SWOT analizi yoluyla güçlü yönleri ve karşılaştıkları fırsatlar, zayıf yönleri ve karşılaştıkları tehditler belirlenmiştir. Bu analiz ile kadın kooperatiflerinin gelecekte yapacakları çalışmalara ışık tutmak hedeflenmiş ve kooperatiflerde dönüşüm ve değişim açısından yapılması gerekenler belirlenmek istenmiştir.

Kooperatiflerde güçlü yönler daha çok yönetim ve işletmecilikle ilgili iç faktörlerdir. Fırsatlar ise kooperatif tarafından doğrudan doğruya kontrol edilemeyen dış faktörlere ilişkin olup, kooperatiflerin bunları değerlendirmeleri halinde başarıları artar (İnan, 2004).

Güçlü Yönler ve Fırsatlar
Kadınların örgütlenmeye yatkınlığı
Kooperatifçilikte yeni bir alan olması
Kadın dinamikmi
Yoksulluktan en çok etkilenen grup olması
Demokrasinin ekonomik alanda uygulanmasında kooperatiflerin önemli bir araç olması
Ekonomik koşulların kadınları örgütlenmeye itmesi
Tabandan gelen bir talep olması
Ulusal ve uluslar arası kuruluşların projelendirmesi
Çok değişik alanlarda ve en iyi bildikleri işler için örgütlenme
Sosyal çalışmalara yatkınlık

Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta gerçek yerini alabilmesi açısından bu kooperatifler önemli araçlardır ve kadınlar için yeni bir alandır. Özellikle yoksullukla mücadelede işbirliği yaparak oluşturdukları bu kurumlar onları toplum içinde yeni bir konuma oturtmaktadır.

KADIN KOOPERATİFLERİNİN ZAYIF YÖNLERİ VE KARŞILAŞTIKLARI TEHDİTLER

Zayıf Yönler ve Tehditler
Kadınların piyasa koşullarını bilmemesi, ekonomik deneyiminin olmaması
Kooperatiflerin kadınlar için yeni bir alan olması
Pazarlama ile ilgili sorunlar
Birlikte hareket etmekteki güçlükler
Öz kaynakların ve finansman olanaklarının yetersizliği
Yeterli ve deneyimli yönetici olmaması
Kadınların kooperatif bilincinin yetersizliği
Devletin kooperatifleri yeterince desteklememesi
Kooperatiflerin genel sorunlarının yansımaları
Kamu yöneticilerinin olumsuz bakışı
Örgütlenme motivasyonunun sağlanamaması
Popülist politikalar
Bencil, bireysel davranışlar
Kadınların işgücüne katılım açısından dezavantajlı bir grup olması

Kadın kooperatifleri açısından zayıf yönler ve tehditler incelendiğinde kooperatiflerin genel sorunlarından ve ülke ekonomisinin genel durumundan bu kooperatiflerinde etkilendiği görülmektedir. Bunun yanında ortakların kadın olmasının getirdiği olumsuzluklarda zayıf yönlere eklenmektedir.

SONUÇ

Tüm bu sonuçlardan hareketle Kadın Kooperatifleri ülkemiz kooperatifçiliği ve ekonomisi açısından önemli bir fırsattır. Gelişme seyrine baktığımızda diğer kooperatiflerden farklı olarak tabandan gelen bir hareket olması, ulusal ve uluslar arası birçok kuruluşun desteği, gerçek demokratik yapıda ilerlemesi, yoksulluğa çözüm olması ve istihdama katkıları açısından değerlendirilmelidir. Bu şekilde ülke dinamikleri ortaya çıkarılmış ve daha önce fırsat verilmemiş bir grup harekete geçirilmiş olur. Bu nedenlerle özellikle yönetici ve ortakların eğitiminin ve teknik desteklerin sağlanması yerinde olacaktır. Ayrıca bu kooperatiflerin güçlü yönlerinden yararlanıp, zayıf yönlerinin tamamlanması gerekmektedir.

Tüm bunların yanında Kadın Kooperatiflerinin dağınık, düzensiz ve birbirinden kopuk şekilde değil, işbirliği içerisinde olmaları hatta gerekirse üst örgütlenmeye gitmeleri gerekmektedir. Böylece her bir kooperatif yerel güçleri ortaya çıkararak ulusal hatta uluslar arası alanda başarı sağlayabilirler.

KAYNAKÇA

- **Özdemir, G.2006.** Türk Kooperatifçiliğinin Yeni Yüzü: Kadın Kooperatifleri, Türkiye VIII. Tarım Ekonomisi Kongresi, Antalya.
- **Özdemir, G.2005.** Türkiye’de Kadın Kooperatifleri, Büyüme ve Gelişme Perspektifleri, Frederich Ebert Vakfı Tarafından desteklenen I. Kadın Kooperatifleri Buluşması toplantısında sunulan bildiri, İstanbul.
- **İnan, İ.H. 2004.** Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli, İTO Yayın no: 2004-40
- **FAO 2003.** Smita Premchander and V.Prameela in collaboration with Wim Polman “Promoting rural women’s cooperative businesses in Thailand” A training kit, RAP Publication 2004/1, FAO and UN Regional Office for Asia and Pacific, Bangkok.
- www.sanayi.gov.tr
- www.kedv.org.tr
- www.ksgm.gov.tr

KADIN EMEĞİNİ DEĞERLENDİRME KOOPERATİFLERİ TARAKLI İLÇESİ İÇİN MODEL ÖNERİSİ

Fatma FİDAN*
Şükran AKGÜL**

ÖZET

1840’lardan günümüze kadar varlığını sürdüren kooperatifler, bireylerin güçlerini birleştirmesi ve dayanışma temeli üzerine inşa edilerek, iktisadi ve sosyal faydasıyla toplumların vazgeçilmez kurumlarıdır. Özellikle kuruluş amacı ve sağladığı çok yönlü katkısıyla “kadın kooperatifleri” düşük eğitim ve gelir grubundaki kadınların eğitimi, işe ulaşabilirliği ve gelir sahipliği açısından tartışılmaz değer kaynaklarıdır. Bu çalışmada, kendine özgü engelleri ve fırsatları olan “Taraklı” ilçesi kadınları için kadın kooperatif modeli önerisi geliştirilmiştir. *Taraklı Kadın Eğitimi ve İstihdamı Kooperatifi*, kadınların becerileri geliştirilerek, üretkenliklerinin artırılması yoluyla kadının aktif kılınıp, gelir elde etme imkânlarının oluşturulması amacını taşımaktadır. Kooperatif, kadın etkinliğini arttırarak, aynı zamanda yörenin gelişimine de katkı sağlama hedefin sahiptir.

Anahtar Kelimeler: Kadın, Kooperatifçilik, Kadın Kooperatifleri, Taraklı

ABSTRACT

Cooperatives of Women Labour Appraisalment

Co-ops, which have survived from 1840s onwards, are institutions built on the foundations of individuals uniting their powers and solidarity; they are indispensable for the society due to their economic and social benefits. In particular, with their founding purpose and multi-faceted contribution, “woman co-ops” are indisputable sources of value in terms of training, access to jobs and bread-winning of women of lower education and income groups. This paper develops a woman co-op model for the women of Taraklı district, who have their unique obstacles and opportunities. The purpose of Taraklı Women’s Education and Employment Co-op is to improve the skills and productivity of women, activating and providing them with opportunities to generate revenue. The goal of the co-op is to improve

* Yrd. Doç. Dr, Sakarya Ün., İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Böl. ffidan@sakarya.edu.tr.

** Yrd. Doç. Dr, Sakarya Ün., İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Böl..

effectiveness of women and make contribution to the development of the region. Taraklı Women's Education and Employment Co-op aims to solve in favor of women unemployment, which is the number-one problem in the region, and its main principle is to improve women employment. Its objective is to create some unity of strength in order to provide some economic meaning to the skills and productivity of women, to ensure that women become directly partial for solution of individual and societal problems, and to make sure that a direct relation with production and income is established so that solid solutions can be produced.

Key Word: Woman, Cooperative, Woman Cooperation, Taraklı

GİRİŞ

Bilindiği üzere kendine has çalışma ilkeleri bulunan, her rejime ve ülkeye uyum sağlayan, “çok özel bir iktisadi birim olan kooperatifler” gelişerek günümüze kadar gelmiş ve ortak ihtiyaçların çözümünde, kaynakların değişik gelir grupları arasında dağılımının sağlanması ve milli ekonomi açısından devreye sokulmasında önemini korumaya devam etmektedir. Değişik amaç, konu ve işlevler açısından varlık kazanan ve etkinlik gösteren kooperatifler, sadece iktisadi değil, toplumsal katkıları açısından da değerli kurumlardır. Özellikle günümüzde üretkenliği iktisadi değer bulamayan veya becerisini değerlendiremeyen kadınlara eğitim, iş ve gelir imkanı sunan kadın kooperatifleri, çok yönlü katkı ve değer sunmaktadır. Çünkü kadının etkinliği, aileden başlayarak tüm topluma yayılan faydaya dönüşebilmektedir.

KOOPERATİF KAVRAMI

Kooperatifler günümüzün yeni oluşumları olmadığı gibi birçok ülkede farklı konularda varlık göstermektedirler. Kökenleri 1840'lara kadar giden kooperatifler ilk olarak İngiltere'de (1844) kurulmuş (Avdelidis, 1986) ve tüm dünyaya yayılmıştır. Kooperatifçiliğin ortaya çıkmasının ve yayılmasının asıl nedeni, kooperatif üyeleri olarak işbirliği yapan bireylerin ihtiyaçlarını dinamik bir süreç içerisindeki var oluşudur (ILO, 1996:56). Bilindiği üzere kooperatif sözcüğü, işbirliği yapmak anlamına gelmekte olup, bireylerin tek başlarına yapamayacakları veya birlikte yapmalarında yarar olan işleri en iyi şekilde ve mümkün olan en düşük maliyet ve en kısa zamanda yapmak üzere dayanışma suretiyle güçlerini birleştirmekleridir (Babagiray, 2006:18).

Kooperatifler, işletmelerin farklı organize olma biçimlerinden biri (Nickels ve diğerleri, 1993) olarak, çalışma ilkeleri bakımından diğer işletmelerden ayrılrsa da, her türlü amaç doğrultusunda faaliyette bulunabilecek işletme niteliği taşırlar. Kooperatifler, yalnızca

aynı ekonomik, sosyal ve mesleki sıkıntı içerisinde olanların bu sorunlarını çözmede başvurulan iktisadi birim olarak görülemez. Bundan çok daha geniş bir faaliyet alanı söz konusudur. Örneğin, “uluslararası rekabet”, “iktisadi kalkınma”, “sürdürülebilir kalkınma”, “kırsal yörelerin sanayileşmesi”, “insan kaynaklarının yönetimi” ve “milli kültürün yaşatılıp, nesiller arası aktarılması” gibi genişliği ve derinliği olan alanlarda da kooperatifler başvurulacak ideal vasıtalar konumundadır. Ekonomik açıdan kooperatifler ülke ekonomisine olumlu yönde katkı yaparken, sosyal açıdan da sosyal gelişme, sosyal adalet sosyal barış, denge, sosyal denge, sosyal bütünleşme ve sosyal denge hedefine sahiptir (Güven, 1997). Kooperatifler aracılığıyla daha fazla üretim yapılması, ürünlerin pazarlanması, gücün birleştirilmesi, istihdam sağlanarak, işsizliğin önlenmesi, gelir artışı, birlikte iş yapma becerisi ve onurunun kazandırılması ile dayanışmanın sağlanması ve bireylerin aktif hale getirilmesi sağlanmaktadır (Taha, 2006:12).

Amacına göre farklı işlevler için, değişik örgütlenme biçimlerinde varlık gösterebilen kooperatifler, ortaklarının ihtiyacını daha etkin bir şekilde yerine getirebilmek için yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası federasyon, birlik ve başka etkinlik biçiminde örgütlenebilmektedirler (Mülayim, 1998).

KADIN KOOPERATİFLERİ

İşlerin cinsiyetçi bölünmesi sonucu olan ve kadınların sorumluluğuna bırakılan özel aile alanı, esas ekonomik alana yabancı kalmıştır. Dolayısıyla bu alanda yapılan iş, iş olarak tanımlanamamaktadır (Agacinski, 1998, 67). Ekonomik ve simgesel alandaki kadının yeri üretici olarak kabul edilen alan dışında kalmışlardır. Diğer yandan kadınlar, çalışmaya bir alçakgönüllülük içinde başladığından yaptıkları işi de yalnızca el sanatı olarak tanımlamak gelenek halini almıştır (Reed, 1994:167). Söz konusu yaklaşımlar da kadın ve çalışma ilişkisinin güçlü biçimde kurulmasını engellemiştir. Bununla beraber kadınların ekonomik özgürlük kazanabilmeleri için dışarıda bir işte çalışmaları gerçeği her geçen gün önemi artan bir olgudur. Bu da kadınlar açısından farklı sorunlara kaynaklık etmektedir. Kadınların yaşamının tezatlıklar ile bezenmiş olmasının en temel nedeni kamusal alan ile özel alan arasında yaptıkları ip cambazlığıdır (Kadıoğlu, 2006: 8). Söz konusu sorunların aşılmasına yönelik işlevselliği olan araçlardan yararlanma ihtiyacı şiddetli biçimde kendini hissettirmekte, özellikle kadının iktisadi hayata aktif ve etken katılımının sağlanması gerekmektedir. Kadınları iktisadi alana dahil etmeyle birlikte emeklerinin ve konumlarının düşük ve değersiz oluşunun önüne geçileceği inancıyla, kadın etkinliklerine piyasa da değer kazandırma açısından kadın kooperatifleri oldukça önemlidir. İlk kadın kooperatifi 1883

yılında İngiltere’de çocuk bakımı, yemek pişirme ve dikiş gibi konularda ön plana çıkan kooperatiftir (Birchall, 1994). Aslında kooperatifler kadınlara idealize edilen bir dünyanın yollarını sunan önemli unsurlardır. Kooperatiflerin kendine özgü özel doğası toplumsal işbölümünün kadın aleyhine oluşunu alt üst etme kapasitesine sahiptir.

KADIN KOOPERATİFLERİNDEN BEKLENEN FAYDALAR

Kadınların kurmuş olduğu kooperatiflerin genel kooperatiflerden beklenen yararları yanında topluma yansıyan etkileri de mevcuttur. Hem kooperatif üyesi kadınlara, hem aile ve topluma ulaşan, değerli sorun çözücü ve çare üretici etkileri mevcuttur. Bunlar;

- **Eğitim ve istihdam:** Kadın kooperatiflerin kurulmasında en önemli hedef, kadın istihdamının artırılmasıdır. Özellikle mesleki bilgi ve beceri kazandırarak, kadını üretken hale getirmek ön plana çıkmaktadır. Uсталık ve eğitim cinsiyetçi iş bölümünü güçlü bir toplumsal kısıtlama sitemine dönüştüren mekanizmalardan biridir (Connell, 1998). Dolayısıyla kadının eğitimi ile başlayan süreç “iş kazanmasının” ilk adımı olmaktadır. Kadının üretken alanlardan yoksun kalışı, kadının bu tür başarılarla temel olan yetenekten yoksun oluşu değil, içinde bulunduğu koşullar ve ekonomik yeteneklerin gerektiği kadar gelişmesinin önlenmiş olmasıdır (Gilman, 1986:16). Kooperatifler ortaklarına, genel eğitimlerini ve mesleki kabiliyetlerini artırmada, var olanları da değerlendirme imkânı sağlamaktadır. Bununla birlikte, yeterli eğitim imkânlarına kavuşamamış kadınların deneyim ve birikimlerinin geliştirerek, kadınların birlikteliğinin oluşturduğu güçle kadınlar için iş imkânı sunulmaktadır. Ülkeler özellikle kadın istihdamını geliştirmek için yeni çareler üretmeye çabalamaktadır. Kooperatifler tam bu noktada, uygun bir istihdam geliştirme aracı olarak devreye girmekte, yaygınlaşan işsizlik ve yoksullaşma sürecinde toplumsal dayanışma şekli olarak kadın kooperatifleri özellikle bir işe ulaşma yönündeki imkânları kısıtlı kadınları işe kavuşturan mekanizmalar olmaktadır.

- **Fon ve gelir imkânı:** Kadının ekonomi ile bağı, ona atfedilen tüketici rolüyle kurulmaktadır. Kadınların büyük çoğunluğu için bağımsız gelir sahipliği söz konusu değildir. Bununla birlikte günümüzde, yoksulluğun en dramatik etkileri kadınlar üzerinde olmakta, kadın yoksullaşması kendini hissettirmektedir. Kadın kooperatifleri, iktisadi güce ulaşamamış ve ulaşmanın yollarını arayan kadınlar için oldukça önemli araçlardır. Kooperatifler, kadınların küçük gelirlerini değerlendirme ve gelir kaynaklarına ulaşma imkânı sağlayarak, gelir sahipliğinin imkânlarını sunmaktadır. Kısaca kadının iktisadi değere dönüşemeyen beceri ve etkinlikleri gelir getirici değerler haline gelmektedir. Ekonomik güçlük içinde olan ailelerine katkı sağlamak isteyen kadınların gelir getirici çalışmaları gerçekleştirmesini

desteklemektedir. Son olarak, kooperatifler kadınlar için önemlidir; çünkü kooperatif yeni şartlara dinamik olarak uyuma gereksinimi olan kadınlar için bir ekonomik modeldir.

- **Kadınlar arası dayanışma ve yardımlaşma:** Kooperatifler, kadınların iktisadi hayatın pasif katılımcıları değil, aktörlerinin olabildiği özne ve aktif olarak katılabildikleri deneyimin kaynaklarıdır. Bu bakış açısıyla kooperatifler ekonomik bir kurum gibi algılansa da sosyal boyutları da belirleyicidir ve bu yönüyle sadece iktisadi sorunlara çözümler sunmaz. Kooperatif kurmaya yönelik gerekçeler doğrudan bireysel ortak çıkarlar yanında toplumsal ortak çıkarların varlığında hareket eder. Belki de en dikkat çeken kadınların diğer kadınlarla bir araya gelerek, güç birliği tesisiyle, iktisadi ve sosyal ortaklık kurmalarıdır. Kısaca kooperatif sığ amaçlar için bir ittifak kurma meselesi olarak ele alınmamalıdır. Kadınlar ve onun toplumla ilişkisinin önemli bir vasıtası olarak önem kazanır. Bireysel ekonomi ve toplumsal dokuyla bütünleşmenin bir vasıtası olan kadın kooperatifleri farklı etki – katkı etkileşimiyle kadınlar arasında ortaklık yaratırken, farklı deneyimlerin değişimi sağlayarak, ortak çalışma bilincini yaygınlaştırıp, toplumsal dayanışmayı artırmaktadır. Kadın dayanışması ve üretkenliğinin çarpıcı sonuçları kooperatifler aracılığıyla topluma yansımaktadır.

- **Özgüven kazandırma:** Kooperatif bünyesinde yer alan kadınlar üretken ve gelir sahibi bireyler olarak güç kazanmakta, kendini farklı algılayıp, algılayabilmektedir. En önemlisi de “kadınlık” kavramını yeniden tanımlamaktadırlar. Kooperatifler aracılığıyla üretim gerçekleştirerek, kadınlar gelir ve özgüven kazanmaktadırlar. Kooperatif üyesi kadınların özgüven kazanması sadece gelir bağlantılı değildir. Aynı zamanda kendine ait ve yönlendirebildiği bir işin olması, en önemlisi de karar mekanizmasının kadınlarda olması güven kazanmasında anahtar unsur olarak karşımıza çıkmaktadır

- **Sosyalleşme:** Geleneksel yaklaşımda idealize edilen kadın biçimine göre, itaatkâr, edilgen, hareketliliği düşük ve yaşam alanı sınırlı (Bora, 2005:100) anlayış söz konusu olmaktadır. Kooperatifler, yetişkin kadın toplumsallaşmasının bir aracı olarak, ilişki ve iletişim çeşitlenmesine katkı sağlamaktadır. Güçlü bir toplumsal kısıtlama ile karşılaşan kadınların yeni değer ve davranış kalıplarının içselleştirilmesinde beceri kazanmakta, geleneksel kadınlık rollerinin ötesinde sembolik ifadesi güçlü olan başka seçeneklerin farkında olmaktadır. Sıkıntı veren ev işleri ve bakım sorumlulukları hala kadının üzerindedir (Coltrane, 2000). Kadın adına böyle bir kuşatılmışlığın aşılmasında da kooperatiflerden yararlanma eğilimi artmaktadır. Ev dışına çıkma olasılığı zayıf kadın grubunun kamusal alan çıkması sorunsalının çözümünün bir aracı olarak, kadının gündelik etkinliklerinin değer kazanması, kendi deneyimlerini adlandırma ve anlamlandırması ile karşılıksızlık ve

görünmezlik içeren kadın etkinliklerinin değerine ulaşması da sağlanacaktır. Kooperatiflerindeki faaliyetleri sayesinde aktif olarak toplum hayatına katılma fırsatı yakalamakta ve toplumsal rol oynamaktadırlar. Kooperatiflerde para kazanmanın yanı sıra önemli roller, tecrübeler ve bilgiler edinilmekte ve paylaşılmaktadır.

Kadına Yönelik Şiddetle karşı koyuş, kültürel etkinlikler, bilinçlenme faaliyetler ve kadının becerisini geliştirici etkinliklerle kooperatiflerin çok yönlü katkı dikkat çekmektedir. Kadın kooperatifleri, sadece ekonomik değil, sosyal ve kültürel ihtiyaçlara göre çok çeşitli etkinlikler sunmaktadır. En önemlisi kooperatifler kadının ve etkinliklerinin görünürlük kazanması, istikrarsız, zaman değerlendirme gibi doğrudan üretim ve gelir elde etme hedefine yönelmeyen anlayıştan kurtarmaktadır.

Ülkemizde de ağırlıklı olarak 2000 sonrası artan biçimde kadın kooperatiflerinin kurulduğunu ve kadınların varlık göstermeye başladığını görmekteyiz. Son yıllarda kadınlar tarafından kurulan kooperatiflerin sayısı giderek artmaktadır. Kadınların kooperatifleşmeye yönelik olan artan bu ilgisi kadınların üretici gücünün harekete geçirilmesi ve değerlendirilmesi isteğinin sonucudur. Değişik bölgelerde; İşletme Kooperatifi, Ev-Eksenli Çalışanlar Kooperatifi, Kalkınma Kooperatifi, Tüketim ve Konut Kooperatifi bulunmaktadır. Kadın kooperatiflerinin kurulması aşamasında, kooperatif kurma kararının alınması, biraraya gelme, bürokratik süreç, faaliyetlerin düzenlenmesi, tedarikçi ve alıcılarla iletişimin kurulması ve fon sağlanması açısından destek veren kurum ve kuruluşlar mevcuttur. Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı⁴³ özellikle kırsal alanda kooperatif kurulmasına destek vermiş, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı ile Devlet Bakanlığı Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışmayı Teşvik Fonu'nun işbirliği ile uygulamaya konulan "Kırsal Alanda Sosyal Destek" projesi kapsamında kooperatifler kurdurulmuş, Birleşmiş Milletler'in desteğiyle ve GAP bölgesinde GAP sosyal eylem planı çerçevesinde UNİCEF işbirliği ile ve yerel yönetimlerin desteği sonucunda kadın kooperatifleri kurulmuştur.

KADIN KOOPERATİFLERİNİN GENEL ÖZELLİKLERİ

Ülkemizde kadın kooperatifleri taşıdığı amaç, işlevleri ve faaliyet alanları açısından şu özellikleri sergilemektedirler:

- Kadın kooperatifleri, daha çok kurum veya kuruluşların maddi ve maddi olmayan desteği ile kurulmaktadır.

⁴³ Kadın Kooperatifleri arasında iletişim sağlamak, sorunları ve başarıları paylaşmak ve işbirliği olanaklarını keşfetmek amacıyla, Kadın Emeğini Değerlendirme Vakfı ve Friedrich Ebert Vakfı'nın işbirliğiyle 27-28 Haziran 2005 tarihinde, 35 kadın kooperatifi temsilcisi ve 3 kooperatif girişim grubu temsilcisinin katılımıyla bir toplantı düzenlenmiştir (www.ucansupurge.org).

- Gelir ve eğitim seviyesi düşük kadınlar ağırlıklı olarak kooperatifleşme eğilimi sergilemektedir.
- Kadın emeği değerlendirme ve gelir elde etme temel hedef olsa da, kadınlara yönelik sosyal tavır geliştirme etkinliklerinin de varlığı dikkat çekmektedir. Çocuk bakımı, aile ilişkilerinin düzenlenmesi (resmi nikah) gibi konulara da yönelmektedir.
- Özellikle olağanüstü (afetler, çatışmalar, hızlı göç, ekonomik krizler v.b.) kooperatiflerin kurulmasını hızlandırmaktadır.
- Kadın kooperatifleri kooperatifçiliğin her alanına yönelse de temel de üretim ve pazarlama odaklı oldukları görülmektedir.
- Kooperatif mensubu kadınların, giriş amacının ağırlıklı gelir elde etme arzusu olmaktadır.

Kendine özgü hedefi ve özellikleri olan kadın kooperatifleri farklı kaynaklardan beslenen sorunlarla da mücadele etmek zorundadır. Özellikle kadınların yeni rollerine ve sorumluluklarına alışmaları başlangıçta sorun olmuştur. Bireyler arası problemler onların iş kadını rollerine olan uyumsuzluğu kırsal alandaki kadının önemli problemi olarak belirginleşmektedir (Vakoufari,2007). Bu nedenle kooperatifin kuruluşu aşamasında destek oldukça önemlidir. Özellikle eğitim, sorunların aşılmasında etkili olacaktır. Kooperatifin kuruluşu esnasında kooperatif üyesi kadınlara kooperatifçilik, turizm, ev ekonomisi ve yönetim gibi konularda eğitim (Birchall, 2003) oldukça önemli olacaktır. Kadınların kooperatifçilik hakkındaki yetersiz bilgi düzeyi, kooperatiflerin faydaları hakkında bilgi sahibi olamamaları örgütlenme fırsatını yakalayamamalarına neden olmakta, önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Diğer yandan finansman sorunu, kuruluş aşamasından itibaren kendini hissettirmektedir. Kadın kooperatiflerinin finansman sorunları daha kuruluş aşamasında başlamaktadır. Bu noktada kadın kooperatiflerinin bir üst örgüt bünyesinde bir araya gelerek, işbirliği ve dayanışma içerisinde özellikle finansman ve yönetsel konularda sorunlara kalıcı çözümler üretebilirler. Mevcut haliyle yerel ve küçük örgütlenme biçimleri olmaktan sıyrılıp, kapsamlı çalışmalar yürütebilen ve değer büyüten kuruluşlar biçimine dönüşebileceklerdir.

ARAŞTIRMANIN AMACI:

Kadınların üretken olmaları yönündeki arayışlar her geçen gün artmakta, daha organize olabilmeleri için çabalar sürmektedir. İşgücüne katılmayan kadının ev içindeki faaliyetlerinin iktisadi değer bulabilmesi teşvik edici ve sürdürülebilir olması önem

taşımaktadır. İşte bu noktadan hareketle bir yandan kırsal yörelerin kalkınmasına katkı sağlaması, atıl insan gücü olan kadınların ekonomiye katkılarının sağlanması, diğer yandan kültürel mirasın yaşatılması ve gelecek nesillere aktarılması bağlamında Sakarya’da kadın kooperatifçiliği açısından “Taraklı Örneği” inceleme konumuzu oluşturmaktadır.

Kadının ürettiği ürünlerin pazarlanması imkânlarının aranması gerekmektedir. Bu noktada kooperatifler temel unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Sakarya, özellikle Taraklı ilçesi yapısı gereği kadının ağırlıklı olarak iktisadi faaliyet dışında kaldığı ve buna karşı kadının ev içi üretkenliğinin yüksek olduğu bir sosyal dokuya sahiptir. Kadınların ürünlerini değerlendirme imkânını bulabilmeleri için kooperatifleşme yönünde model önerisi bu çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu bağlamda merkezi argüman kültürel kadınlık idealinin arzu ettiği bir model oluşturmaktır.

YÖNTEM VE GEREÇ:

Araştırma temelde kalitatif bir nitelik taşımakta, veri toplama aracı olarak da yarı yapılandırılmış mülakat ve katılımcı gözlem teknikleri kullanılmıştır. Taraklı ilçesinde üretim gerçekleştiren kadınlarla ve kooperatifin kurulması ve işlevsellik kazanmasında desteği gerekli belediye başkanı, halk eğitim müdürlüğü ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

ÖRNEKLEM:

Geleneksel el işlerinin (dokuma) ağırlıklı olarak yapıldığı Taraklı ilçesi seçilmiş ve ilçedeki kadınlar araştırmanın örneklemi oluşturmuştur. Taraklı 2000-2007 dönemi ortalama nüfus artış hızı % -20, 52. nüfus 7.503 (9.212) ve nüfus yoğunluğu ise 23 (28)dür. Taraklı ilçesi, Sakarya ilinde gelir düzeyinin düşük ve işsizlik oranının yüksek olmasına bağlı olarak göç veren ve sosyo-ekonomik sıkıntıların yoğun olduğu bir yerleşim alanıdır. Diğer yandan, doğal ve tarihi varlıkları itibariyle de zengin değerlere sahiptir. Dolayısıyla var olan fırsatlar değerlendirilerek engellerin kolaylıkla aşılabileceği bir ilçedir.

BULGULAR:

- Öncelikle kadınların ağırlıklı üretim alanları tespit edilmiştir.
- Yapılan görüşmeler sonucunda ihtiyaçları belirlenmiş ve en önemli ihtiyacın pazar olduğu tespit edilmiştir.
- Kurulması önerilen kooperatifin pazarlama işlevini yerine getirecek ve hem ulusal hem de uluslar arası ağları sağlayacak bir oluşumu hedeflemesi önerilmiş, yerel satış mağazasının da ivedilikle işlevsel hale getirilmesi planlanmıştır.

TARAKLI KADIN EĞİTİMİ VE İSTİHDAMI KOOPERATİFİ

Kooperatifin Amacı

Taraklı Kadın Eğitimi ve İstihdamı Kooperatifi, ilçede en büyük sorun olan işsizliği kadınlar lehine çözmeyi hedefleyerek, kadın istihdamını artırmayı temel almaktadır. Kadının sahip olduğu beceri ve üretkenliğin iktisadi olarak anlam kazanabilmesi için güç birliği yaparak, kadının bireysel ve toplumsal sorunların çözümünde doğrudan taraf olmasını sağlayarak, somut çözümler üretmek amacıyla, kadının eğitim, üretim ve gelirle doğrudan ilişkisinin kurulmasını sağlamaktır.

Kadına Yönelik Amacı:

- Kadınların becerilerini geliştirmek,
- Ürettiği el emeği ürünleri değerlendirmek, pazar bulmasına destek olmak,
- Kadının tek başına yapamadıklarını kooperatif çatısı altında yapmasına imkan sunmak,
- Kadının eğitim sürecine katılarak, meslek edinmesine, gelir artırıcı çabalar içerisine girmesine destek vermek,
- Boş zaman değerlendirme ve kaliteli zaman kullanma yollarını öğrenmek,
- Kadınların sorumluluk almalarını sağlayarak, bireysel hareket edebilme becerisi kazandırmak,
- Kadın -erkek eşitliğinin sağlanmasına yönelik çabaları artırmak,
- Kadına statü kazandırmak ve topluma uyumunu sağlamak,
- Farklı roller ve sorumluluklar yüklenebilme becerisi kazandırmak.

Topluma Yönelik Amacı:

Kadının,

- Aile ekonomisine katkı sağlaması,
- Yoksullukla mücadelede katılımlarının sağlanması,
- El sanatları ve kültürel değerlerin korunması ve geliştirilmesine katılım imkanının sunulması,
- Sosyal gelişmeye destek olması gibi konularda kadının etkinliğinin artırılması.

Kooperatifin Hedefi

Kadının üretici gücünün iktisadi değer kazanması, bireysel güçlenme yanında aile ve toplum ekonomisine katkı sağlayarak, kadınların becerilerini ve üretken güçlerini pratiğe dökmeye yönelik hedefi ilke olarak kabul edebilmesinde sağlam gerekçelerle hareket edilmesi.

Faaliyetleri

Kadın Eğitimi

Meslek Kazandırma⁴⁴

Üretim ve Pazarlama: (dokuma, ahşap kaşık boyama, takı, yerel gıdalar alanında ciddi başarılar söz konusudur).

Paydaşlar

Halk Eğitim merkezi (Eğitim- Seminer- Kurs)

Belediye Başkanlığı (Ofis- Finans)

Kaymakamlık (Mevzuat -Bürokratik Süreç- Finans)

Sakarya Üniversitesi (Lojistik Destek)

⁴⁴ Sosyal yardımlaşma ve dayanışma vakfı – halk eğitimi merkezi müdürlüğü –taraklı toplum merkezi işbirliği ile projeler yürütülmektedir:

- Bez dokuma geliştirme projesi
- Makine nakışı ve ahşap boyama

TARAKLI KADIN EĞİTİMİ VE İSTİHDAMI KOOPERATİFİ'NİN SWOT ANALİZİ İLE DEĞERLENDİRİLMESİ

GÜÇLÜ YÖNLERİ	ZAYIF YÖNLERİ
- Kadınların beceri sahibi olması - Kooperatif kurma yönünde sergilediği istek - Kadınlar arası dayanışmanın kurulmuş olması - Toplumsal bütünleşmenin sağlanmış olması	- Kadınların eğitim düzeyinin yetersizliği - Kadının parayla ilişkisinin zayıflığı - Pazarlama becerisinin düşüklüğü - Finansman güçlüğü - Kısmen kapalı ve dar bir sosyal alanın mevcudiyeti - Deneyim yetersizliği
Fırsatlar	Tehditler
- Çok Amaçlı Toplum merkezinin varlığı⁴⁵ - Yerel Yönetim ve kamu kuruluşlarının desteğinin varlığı - Turizm imkânının varlığı - Kadın nüfusun büyüklüğü - Kadın kooperatifinin erkekler tarafından desteklenmesi - Halk eğitim merkezi, kaymakamlık ve belediyenin kadınlara yönelik çalışmalarının varlığı⁴⁶	- Düşük gelir ve yüksek işsizlik - İlçeye ulaşım güçlüğü - İlçenin göç vermesi - Kaynak sorunu - Altyapı yetersizliği - Pazara ulaşım güçlüğü

SONUÇ

Kooperatifler, kadının değer bulmayan etkinliklerinin değer kazanmasında, üretken ve etken konuma ulaşmasında önemli araçlar olabilmektedir. Kadın kooperatiflerinin asıl önemi toplumsal yaşam ve insan gelişimini gerçekleştirmesine yaptığı katkıdan kaynaklanır. Eğitim, üretim ve gelir ilişkisinin ayrıntılarına dair kadının gelişmesinin toplumsal bağlamında da önemi büyüktür. Kadınlık ve erkekliğin toplumsal süreçler tarafından oluşturulan işlerliği kooperatiflerle farklı bir boyut kazanmakta, güç kazanan kadın olgusu kaçınılmaz olarak topluma da yönelmektedir. Bu noktada kooperatifler toplumsal cinsiyet

⁴⁵ Toplum Merkezi'nde 15 kadın üretim gerçekleştirmektedir. Almanya'da bulunan Bir vakfın deprem dolayısıyla topladığı yardımların bir kısmı ilçeye aktarılmış ve yerel dokuma atölyesi kurulmuştur. 15 tezgâh olan bu atölyede üretim gerçekleştirmekte, ürünler Sosyal Yardımlaşma ve dayanışma Vakfı tarafından alınmaktadır. Ayrıca bir satış mağazası mevcuttur ve hafta sonları faaliyette bulunmaktadır.

⁴⁶ Özellikle belediyenin bu noktada dikkate değer çalışmaları bulunmaktadır. Restorasyon aşamasında olan bir hanı kadınların ürünlerinin pazarlanmasına tahsisi yönünde çabalarının varlığı dile getirilmiştir.

ilişkilerinin kadın lehine değişimini sağlayarak, kadınlığın yeniden inşa edilmesi imkanını sunmaktadır.

Kooperatifler, bizzat gelir bağlantılı üretken alanlardan dışlanmış kadının ekonomiyi bağının kurulmasının en iyi yolu olarak kayda değer bir gelişim göstermektedir. Aynı zamanda kadınlara üretim ve pazarlama deneyimi kazandırarak, evrensel olarak görülen ilişkiler çerçevesinden çıkma imkanı da sunmaktadırlar. Kadınların üretken olma becerisini kazanmaları toplumsal şekillenme açısından köklü etkileri sahip olmuştur. Toplumsal dokuya ve ekonomik hayata müdahalesinin aracı olarak kooperatifler, son yıllarda giderek daha fazla kadının toplum da olduğu kadar iktisadi hayatta da var olma mücadelesinde hiç de küçümsenemeyecek yer kazanmıştır. Kooperatifler kadınları eve bağlayan sınırları yok eden, etrafına örülen engelleri sarsan unsurlar olmuştur. Ayrımcılık karşıtı ve olumlayıcı programlarla elde edilen deneyim sonucu kaydedilen başarı, evin dışına çıkamayan kadınlar için yeni fırsatların bir aracı olarak, bir yandan gelir elde etme, diğer yandan da daha önce dahil olamadıkları hayatın içinde yer alma imkanına kavuşmaktadırlar. Böylece kendine güveni olan bireyler olarak, hem aile hem de toplum için kadının katkısı daha da fazla olmakta, hepsinden önemlisi özellikle kırsal kesimde, eş anne olmanın dışında bir değer bulamayan kadın kendini farklı anlamlandırabilmektedir.

Görüldüğü gibi kadın kooperatifleri, sadece kadınlar için bireysel fayda sağlamamakta, hem aile ve toplum açısından da büyük yararlar sunmaktadır. Söz konusu fayda kadınların kooperatifleşme konusunda daha bilinç ve istek kazanmasıyla daha da büyüyecektir. Özellikle kadınlar, kooperatiflere ve oradaki faaliyetlerine sürekli bir iş olarak değer verirlerse ve birliktelik konusunda tedirginlik ve korkularından kurtulursa daha büyük başarılar söz konusu olacaktır. Kadın kooperatifleri özellikle yerel ihtiyacın bir sonucudur ve ihtiyacı giderme konusunda tartışılmaz üstünlüğü vardır. Ancak kuruluş, örgütlenme ve etkinlik aşamasında yerel ve milli düzeyde desteğe de ihtiyaç duymaktadır. Dolayısıyla kadınların kooperatifleşmesini bilinçli bir yaklaşımla örgütlemek ve yönetmek gerekmektedir. Böylece hem ekonomi de hem de toplumda daha fazla görünür olarak, sürdürülebilir başarıları artacaktır.

KAYNAKÇA

- AGACINSKI, Sylviane (1998), Cinsiyetler Siyaseti, Çev. İsmail YERGUZ, Dost Kitabevi,
- AVDELIDIS, P. (1986). The Agricultural Cooperative Movement In Greece. Athens: Papazisi, Greece.

- BABAGİRAY, Zafer (2006), Türkiye’de Kooperatifçilik, Karınca Dergisi, sayı, 840, Aralık, Türk Kooperatifçilik Kurumu yayını, Ankara.
- BIRCHALL, J. (1994). Co-Op: The People's Business. Manchester And New York:Manchester University Press.
- BIRCHALL, J. (2003). Rediscovering The Cooperative Advantage: Poverty Reduction Through Self-Help. Geneva: International Labour Office.
- BORA, Aksu (2005), Kadınların Sınıfı: Ücretli Ev Emegi ve Kadın Öznelliğinin İnşası, İletişim Yayınları, İstanbul.
- COLTRANE, S. (2000), Research on Household Labor: Modeling and Measuring The Social Embeddedness of Routine Family Work, Journal of Marriage an The Family, 62.
- CONNEL, R.W. (1998), Toplumsal Cinsiyet ve İktidar: Toplum, Kişi ve Cinsel Politika, Çev. Cem SOYDEMİR, Ayrıntı Yay.
- ILO (1996), Creating A Favourable Climeta and Conditions For Cooperative Development in Central and Eastern Europe , Cooperative Branch International Labour Office Geneva, Switzerland.
- GILMAN, Perkins C. (1986), Kadın ve Ekonomi, Çev. Melahat OTKUN ve Jale CANDAN, Kaynak Yayınları, İstanbul.
- GÜVEN, Sami (1997), Kooperatifçilik Politikası, Ezgi Yayınları, Bursa.
- KADIOĞLU, Ayşe (2006), Zaman Lekesi, İstanbul Bilgi Ün. Yayınları, İstanbul.
- MÜLAYİM, Ziya Gökalp (1998), Atatürk’ten Bugüne Kooperatifçilik, Yetkin Yayınları, Ankara.
- NICKELS, William. G. And James M. McHugh, Susan M. McHugh (2006), Understanding Business, Irwin Professional Pub. . USA.
- REED, Evelyn (1994), Kadının Evrimi: Anaerkil Klandan Ataerkil Aileye, Çev: Şemsa YEĞİN, Payel Yay. 2. Baskı, İstanbul.
- TAHA, Türkmen (2006), Kooperatifçilik-İşsizlik-Tembellik, Karınca Dergisi, Sayı, 838 Ekim, Türk Kooperatifçilik Kurumu yayını, Ankara.
- VAKOUFARIS, Hristos, Thanasis KIZOS, Ioannis SPILANIS, Maria KOULOURI and Anna ZACHARAKI (2007), Women's Cooperatives and their Contribution to the Local Development ofthe North Aegean Region, Greece, Journal of Rural Cooperation, Vol. 35 Issue 1.
- http://www.ucansupurge.org/index.php?option=com_content&task=view&id=2203&Ite... 22 Temmuz 2005.

EKLER

Tablo 1: 2007 itibariyle Taraklı İlçesi Demografik Yapısı

TARAKLI	KADIN	ERKEK	TOPLAM
15-19	292	309	601
20-24	283	246	529
25-29	238	248	486
30-34	248	218	466
35-39	235	260	495
40-44	221	214	435
45-49	209	227	436
50-54	192	203	395
55-59	206	174	380
60-64	168	158	326
	2.292	2.257	4.549

Kaynak: İl Nüfus Müdürlüğü

POSTER BİLDİRİLER

DEĞİŞEN İŞLETMECİLİK ANLAYIŞI VE TÜRKİYE'DE YENİ NESİL KOOPERATİFLER

M. Akif ÖZER*
Hüseyin YAYMAN**

ÖZET

Bu çalışmada, değişen işletmecilik anlayışı çerçevesinde dünyadaki kooperatifçilik hareketi değerlendirilmekte, bu çerçevede küreselleşmenin de etkisiyle yaşanan değişim ortamında gündeme gelen Yeni Nesil Kooperatifler incelenmektedir. Öncelikle yönetim ve teknoloji alanındaki değişime küreselleşmenin ve yeni politik ekonominin etkisi incelenmekte, ardından bu gelişmelerin kooperatif hareketi nasıl etkilediği sorgulanmaktadır. Bu süreçte önce ABD'de gündeme gelen Yeni Nesil Kooperatifler, son dönemde ekonomik krizlerle karşı karşıya kalan kooperatifçilik hareketinin kurtuluş ümidi haline gelmiştir. Özellikle Yeni Nesil Kooperatif işletmelerinin başarılı olması ve üyelerine refah düzeyine katkıda bulunacak şekilde faaliyetlerde bulunması, kooperatiflerin geleceğe daha ümitle bakmasına yol açmaktadır. Çalışmada modelin daha iyi anlaşılabilmesi için Türkiye'de benzer faaliyetlerde bulunan ecza kooperatifçiliği ile ilgili bilgiler de verilmektedir.

Anahtar Kavramlar: Kooperatif, Yeni Nesil Kooperatifler, Küreselleşme, Dağıtım Hakları, Ecza Kooperatifçiliği

TITLE: Changing Management Concept and New Generation Cooperatives in Turkey

Key Words: Cooperative, New Generation Cooperatives, Globalization, Delivery Rights, Pharmacy Cooperatives,

GİRİŞ

Dünyada 21. yüzyılın başları, yönetim biliminde yaşanan çok önemli değişimlere tanıklık etmektedir. Bu değişimler hem yönetim biliminin kuramsal yapısında hem de yönetim uygulamalarında görülmektedir. Dünya ekonomisinin içinde bulunduğu koşullar ve dünya nüfusunun hızla büyümesi gerçeği, işletmecilik anlayışının kuramsal içeriğinin ve uygulama koşullarının hızla değişmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Ayrıca yaşanan

* Dr, Gazi. Ün. İİBF Kamu Yönetimi Böl. ozer@gazi.edu.tr.

** Y.Doç.Dr, Gazi. Ün. İİBF Kamu Yönetimi Böl. gencturk70@yahoo.com.

küreselleşme süreci de, farklı coğrafyalarda ve kültürlerde yaşanan değişimlerden bütün ülkelerin etkilenmesine neden olmaktadır.

Bu süreçte ortaya çıkan toplumsal, ekonomik ve siyasal gelişmeler, yönetimi değişme ve gelişme yönünde güçlü bir baskı altına almaktadır. Değişim; durağanlıktan hareketliliğe, bağımlılıktan etkenlik ve verimlilik arayışlarına ve hukuksal geçerlilik endişelerinden yarar-maliyet analizlerinin ortaya çıkarılmasına doğru bir yöneliş ve geçiş biçiminde ortaya çıkmaktadır. Bunun sonucunda her alanda sorunların çözümüne yönelik önemli bir baskı ortaya çıkmaktadır. Özellikle işletmecilik alanında bu baskı, yeni ve farklı yapıların kurulmasına yönelik yoğun taleplerle sonuçlanmaktadır.

Günümüzde dünya düzeninde yeni bir yapılanma söz konusudur. Yeniden yapılanmaya çalışan yeni dünya düzeni olarak düşünülen küreselleşme süreci, üstlendiği fonksiyonlar gereği hem ekonomik hem de siyasi bir içerik taşımaktadır (Karaman, 2000:43). Küreselleşme ile birlikte yönetimine egemen olan süreçler parça-parça değil, bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmakta ve radikal değişikliklere gidilmektedir (Yayman, 1998:18).

Ancak bu sürece kolay gelinmemiştir. 19.yüzyılın sonlarına doğru, devletin işlevleri nitelik ve nicelik olarak farklılaşmış, etki alanı genişlemiştir. Bu gelişmelerde iki faktör etkili olmuştur. Birincisi, teknolojinin gereklerinin yerine getirilmesi, ikincisi ise sanayileşmenin yarattığı değişimlere ayak uydurmak şeklinde olmuştur. Teknolojinin gereklerinin yerine getirilmesi, teknolojinin işbölümü, uzmanlaşma, örgütlenme, planlama özelliklerinin, devletin yönetsel yapısına uygulanması sonucunu doğurmuştur. İkinci olarak bu gelişmeler sonucunda, taleplere uygun olarak özellikle yönetimlerin fonksiyonları artmış ve alanı genişlemiştir (Sezer, 1992:15). Bu olgular yönetim alanında yeniden yapılanma ve yönetimi düzenleme ihtiyacını gündeme getirmiştir.

I. DEĞİŞEN İŞLETMECİLİK ANLAYIŞI

Yukarda belirtilen süreç, doğal olarak her alanda değişime yol açmakta ve görülmekte ve buna paralel olarak da kuruluşların yönetimi ve işletmecilik anlayışı da değişmektedir. Yeni anlayış; örgüt ve yönetiminde yönetici ve yönetilen arasında insancıl davranışların varlığı, yönetim ile halk arasında iyi ilişkilerin kurulması, hem örgüt içinden hem dışından yönetime katılmaların olması, hedef kitlelerin istekleri ve beklentileri doğrultusunda mal ve hizmet üretilmesi, hizmet alanların ve sunanların maddi ve manevi açıdan memnun edilmesi gibi özellikler üzerinde odaklaşmaktadır. Bu durum yönetimde, çabuk hareket etme, hızlı karar alma, yönetime dinamik ve daha esnek bir yapı kazandırma, değişen ve gelişen

koşulların ortaya çıkardığı toplumsal taleplerin karşılanması amacına yönelik bir yapı oluşturma (Aykaç, 2001:1) gibi süreçleri gündeme getirmiştir.

Yaşanan bu değişimin temel nedenleri olarak; rekabet avantajı sağlamaya dönük istek ve ihtiyaçlar, uzun dönemli gelir veya bütçe kısıntıları ve hukuksal düzenlemelerin gerekleri (Kamensky,1996:247) gösterilmektedir. Değişimin temel unsuru ise, ekonomik kalkınma stratejisinin serbest piyasa ekonomisi koşullarına dayandırılarak, kalkınma dinamizminin özel sektöre kaydırılması olarak belirtilebilir. Bu ise, uzun yıllardır yürürlükte olduğu kabul edilen, devletin ekonomideki rolünün ve müdahalesinin kurumsallaştırıldığı politikaların sona erdirilmesi (Aksoy,1995:159) anlamına gelmektedir. Yaşanan gelişmelere bakıldığında bu değişimin bir ihtiyaç değil bir zorunluluk, bir tercih değil bir kaçınılmazlık (Aykaç, 1999:9) olduğu sonucuna rahatlıkla varılabilir.

A) YÖNETİM ANLAYIŞINDA DEĞİŞİM

Küresel rekabetin hızlandığı bugünkü ortamda, her alanda yeni teknolojilerin hızla eskilerini bertaraf etmesi, zor da olsa yönetim düşünce sistemine hız katacak ve değişikliğe uyabilecek yeni bir paradigmaya gerek duymaktadır (Eren, 2001:130). Bu süreçte yönetim alanındaki değişiklikler, önemli bir paradigma değişimi olarak karşımıza çıkmaktadır.

Paradigma, en kısa şekli ile dünyayı algılamak ve anlamak için gerekli olan zihinsel düşünce tarzı olarak tanımlanmakta (Eren, 2001:130), örnek, model, kalıp anlamlarında ve toplulukça paylaşılan inanç, değer ve tekniklerin tümü şeklinde değerlendirilmektedir (Yayman, 1998: 14). Kavram ilk olarak bilim felsefecisi Thomas Kuhn tarafından kullanılmıştır. Üzerindeki konsensüs azalınca yeni değerler ve varsayımlar gündeme gelmiş, yeni paradigma dolayısıyla yeni değerler, yeni gündemleri, yeni yönetim yapılarını ve yeni kişileri belirlemiştir (Ömürgönülşen, 1997:521).

Son dönemde bilginin ve teknolojinin ateşlediği değişim ortamı, örgütsel yapılar ve işleyiş üzerindeki baskısını artırınca, devamlılıklarını sürdürebilmek için çevresel değişimlere daha duyarlı olma gereği duyan örgütler, bürokrasi dışında yeni yapısal arayışlara yönelmişlerdir (Sargut, 1997:1). Bu süreçte devletin geleneksel fonksiyonları arasında gösterilen bazı kamu hizmetleri, gerek nicelik gerekse nitelik açısından değişen ve gelişen sosyal talepleri karşılamada yetersiz kalmışlardır (Aykaç, 1995:10).

21. yüzyılın beraberinde getirdiği değişim rüzgarı gerek özel gerekse kamu sektörü olmak üzere toplumun tüm kesimlerini etkilemiştir. Bu süreçte modern toplumdan post modern topluma geçiş yönünde yeni ilkeler benimsenmiş ve yeni yükselen değerler, toplumları geleneksel değerlerden kopmaya ve değişime zorlamıştır (Aktan, 1994:5). Bu

durumun gündeme getirdiği yenilikler, toplumun yaşam tarzını da çeşitlendirmiştir. Bireycilik ve buna paralel olarak artan farklılaşma toplumu şekillendirmiştir. Böyle bir ortamda belirsizlik ve karmaşıklık ön plâna çıkmış, yeni sosyal sorunlarla beklenmedik bir şekilde karşılaşmış ve kamusal faaliyetler için beklenmeyen talepler gündeme gelmiştir. Bu durumda yönetim-toplum ilişkisi de değişmiş, toplumun merkezden uzaklaşma ve kopma eğilimleri karşısında, buna entegre politikalarla karşılık verme gerekliliği gündeme gelmiştir (Eren, 2001:54).

Böyle ortamlarda değişim yönetiminin önemi de hayli artmıştır. Hassas dengeler üzerine kurulu değişim yönetimi; değişim çabasını yöneten insanlarla, yeni stratejileri uygulamaları beklenen insanlar arasındaki iletişimi yönetmek, değişimin gerçekleşebileceği bir örgüt ortamı oluşturmak ve örgütlerde geleneksel olarak yasaklanmış bulunan, oysa başarılı bir dönüşüm için gerekli olan duygusal bağları yönetmek (Harvard Business Review, 1999:62) işlevleriyle oldukça önem kazanmıştır.

Bu şekilde yönetilme ihtiyacı duyan değişim süreci, yeni toplumsal kurumlar üzerinde de derin etkiler yapmaktadır. Örgütler, bilim ve teknolojinin yanında insan niteliğine ilişkin değer ve kavramlardan oluşan değişimleri yaşamaktadırlar. Bu değişimlere uygun cevap veremeyen örgütler, sürekli biçimde, bilinmeyen, beklenmeyen ve denetlenemeyen güçlerle tehdit edilmektedir (Bumin, 1979:17). Böyle bir ortamda değişimi gerekli kılan en önemli neden olarak, baskılar dikkat çekmektedir. Bunlar; daha iyi, daha ucuz, daha ekonomik yönetim istekleri biçiminde ortaya çıkan pragmatik baskılar, devletin büyümesini tehlikeli bulan ve daha az yönetim isteklerini ön plâna çıkaran eğilimleri içeren ideolojik baskılar, devletin ekonomik etkinliklerde bulunmaması gerektiği şeklinde kendini gösteren ticari baskılar ve kamu sektörünün aşırı biçimde kurumsallaştığından, bürokratikleştiğinden ve profesyonelleştiğinden yakınma ve halka daha geniş bir seçme alanı bırakma tezini öne süren popülist baskılardan (Tutum, 1994:8) oluşmaktadır. Bunlara ek olarak değişimin hızlanmış ritmine bağlı olan değişen ve geleneksel dengeyi rahatlıkla altüst edebilen çevresel baskılar da belirtilebilir. Bu baskılar bir yandan özellikle kamu kesimi seçkinlerinden bir bölümünün sistemin erdemlilikleri içinde güvenlerini yitirmelerine, diğer yandan geleneksel dengenin sağladığı ruhsal ve fiziksel güvenlik konusunda halk yığınlarının ilgisinin kaybolduğunu gösteren personel bunalımına neden olabilmektedir (Crozier, 1974:154).

Değişim, mevcut yönetsel biçimlerin ve yöntemlerin teknolojik değişime uyarlanması veya eğitim standartlarının yükselmesi sonucu ortaya çıkan değişiklikleri de içermektedir. Bu süreç, sürekli nitelik taşımakta ve değişen çevre koşullarına uyum sağlamaya çalışan organizmanın doğal tepkisine benzemektedir (Tutum, 1994:5).

Genel olarak ilgili literatürde değişimin türleri dört şekilde ele alınmaktadır. Bunlardan kültürel değişimde, örgüt üyelerince paylaşılan umutlar, davranışlar, değerler ve öngörüler değişmektedir. Misyon değişiminde sistematik tanımlamaya ihtiyaç duyulmaktadır. Bu süreçte örgütsel fark edilmeyi sağlayan temel faaliyet ve sorumluluklar plânlanmaktadır. Yapısal değişimde ise, örgütsel otorite ve iş sorumluluklarının en etkin düzeyde sağlanması söz konusu olmaktadır. Süreç değişiminde de ürün ve hizmetler nasıl üretilecek ve dağıtılacak? sorusuna cevap aranmaktadır (Kamensky, 1996:249). Kamu yönetimi yaşadığı kimlik bunalımı karşısında değişimin bütün bu türlerinden etkilenmiş ve bu süreçte kendisine en uygun yapıyı bulabilmek için yoğun çaba harcamıştır.

Bu yönleriyle yeni yönetim anlayışı kamu hizmeti sunumuna ilişkin yönetim ve yapı değişimi çabalarını da içermekte ve bu şekilde kamu yönetiminde ekonomik ve politik rasyonelliğinin güçlenmesi amaçlanmaktadır. Yeni anlayışın amacı, kamu kurumlarının düzenleme ve hizmet görme sorumluluklarının etkili ve ekonomik bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktır. Ancak bu amaca ulaşmak için özel sektör deneyiminden yararlanılması gerekmektedir. Çünkü özel sektör taşıdığı dinamizm ile kamu sektöründen daha avantajlı durumdadır. Bu doğrultuda, yerinden yönetim, yatay hiyerarşi, çalışanların potansiyellerinden yararlanma ve müşteri odaklılık ön plâna çıkmaktadır (Eren, 2001:60).

Bu anlayışı savunanlar, kamu sektörü ile özel sektör arasındaki farkı da vurgulamaktadırlar. Kamu sektörü daha dar içerikli görülmekte ve süreçlere, yöntemlere ve kurallara uygun olarak işleri sevk ve idare etmek şeklinde değerlendirilmektedir. Özel sektör ise, yalnızca talimatlara ve yönergelere göre iş yapmak yerine, hedefleri ve öncelikleri belirlemek, bunların başarılmasına yönelik uygulama plânları yapmak, insan kaynaklarını etkin kullanmak, performansı değerlendirmek ve yapılan işlerde sorumluluk almak gibi bir çok fonksiyonu ifade etmektedir.

Bu gerekliliklerle gündeme gelen kamu yönetiminde realizm arayışı, doğal olarak yeni yönetim anlayışı ile doğmuştur. Anlayışın öncüleri, özel sektörde görülen gelişmeleri kamu sektörüne taşımak ve kamu kuruluşlarının verimliliğini artırmak amacındaydılar. Anlayış ilk olarak üst düzey yöneticilerin çabaları ile liderlik, örgütlenme, yeniden yapılanma ve bilimsel yönetim üzerine yapılan araştırmalar ile doğmuştur (Waldo, 1984:26).

Esasında yeni yönetim anlayışının nihai amacı modern yönetim sistemini kurmaktır. Modern yönetim içinde temel aktörler olarak; hükümet, yönetim, üst düzey yöneticiler (CEO), ekonomi içindeki aktörler, vatandaşlar ve nüfus belirtilmektedir. Bu dört unsur arasındaki ilişkiler yoğun bir şekilde kurumsallaşmış çevrede gerçekleşmektedir. Bu çevrede yönetimin ve hukukunun etkisi de oldukça fazladır (Lane, 2000:5).

Bu yönüyle modern yönetim faaliyetleri açısından farklı alternatifler sunacaktır. Öncelikli olarak hizmetlerin finansmanı hizmetten yararlananlarca sağlanabilecektir. Hizmet üretimi ve bunların sunumu, iç veya dış faktörlerce de gerçekleştirilebilecektir. Örneğin içsel olarak hükümetler kendi firmalarını ya da girişimlerini kullanabileceklerdir. Dışsal olarak ise, hizmeti özel sektörden alabileceklerdir. Rekabetin olup olmamasına bağlı olarak, hizmetler kamu veya özel sektörden alınabilecektir. Bunun için çeşitli yöntemler geliştirilebilecek ve düzenlemeler yapılabilecek, hizmet sağlayıcıların hakları da dikkate alınacaktır. Modern yönetim, gerek özel sektörde gerekse kamu sektöründe bu durumu öncelikli olarak dikkate alacaktır (Lane, 2000:4-5).

B) KÜRESELLEŞME VE YENİ POLİTİK EKONOMİ

Son yıllarda yönetim yapısındaki değişime bağlı olarak yapılan tartışmalarda en önemli konulardan birisi olarak, küreselleşme süreci ve yeni politik ekonominin ortaya çıkışı görülmektedir (Haque, 2002:2).

Bir taraftan, ulusal ekonomileri, politik sistemleri, kültürleri ve dünya kapitalist sistemindeki kimlikleri bütünleştiren küreselleşme süreci, ülkeler arası etkileşimin önündeki tüm sınırların kalkmasını gerektirmekte ve korumacı refah devletini değişime zorlamaktadır.

Diğer taraftan ise, küreselleşme sürecini kolaylaştırmak için, ülkelerarası çok uluslu şirketleri, dünya medya ağını, uluslararası kuruluşları, neoliberal rejimleri ve kurumları kapsayan farklı küresel güçler ve aktörler, piyasa varsayımlarına, teorik önermelere ve pratik stratejilere dayanan yeni politik ekonomi altında temel siyasal reformların yapılmasını istemekte ve bunlarla ilgili tüm girişimleri desteklemektedir.

Özellikle Dünya Bankası ve IMF gibi Bretton Woods kurumları bu dönüştürülebilen etkiyi kullanıyorlar ve ilgili ülkelerin ekonomileri üzerinde baskı yapıyorlar. Yeni politik ekonomi tarafından zorlanan küreselleşmenin bu etkisi altında, devlet, serbestleştirme, özelleştirme, yeniden düzenleme ve liberalleştirme gibi piyasa odaklı reformları yalnızca uygulamakla kalmıyor. Ayrıca örgüt kültürü, uyum, yapı, rol gibi ekonomik olguları, kamuya uyarlamayı ve bu konuda gerekli olan dönüşümü sağlamayı kendine görev ediniyor.

Mevcut literatürde küreselleşmenin nedenleri, boyutu, yaygınlığı ve yoğunluğu ile ilgili oldukça farklı yorumlar bulunmaktadır. Ancak mevcut durumda da küreselleşme, uluslararasılaşma ve glokalleşme (küreselleşirken aynı zamanda yerelleşme)) ve bunlarla ilgili sermaye, emek, finans, üretim, teknoloji, ticaret, piyasa, ideoloji, kültür, bilgi, haber gibi ilgili konularda yapılan yorumlar ve öne sürülen görüşler, söz konusu alanı karmaşıktırmaktadır.

Bu karmaşık yorumlardan, küreselleşmenin milletleri, toplumları, halkları, kurumları ekonomik, kültürel ve entelektüel kapsamda sermayeyi, üretimi, değişimi, bilgiyi sahip olan ve kullanan farklı devlet, sınıf, grup ve bireylerin bütünleştiği bir süreç olarak görebiliriz. Küreselleşmenin kapsamına baktığımızda ise ekonomik boyutun en önemli unsur olduğu görülmektedir.

Yeni politik ekonominin bir sonucu olan ekonomik küreselleşmede bazı temel göstergeler söz konusudur. Ticaret hacmi, sermaye akışı, doğrudan yabancı yatırımlar oranı, uluslararası çok uluslu şirketlerin miktarı ve hacmi, bu hususta araştırmacıların en çok ilgilendiği istatistiki verilerdir. Bu açıdan tüm dünyada mal ve hizmet ihracatı 2000'li yıllarda İLO verilerine göre 6.3 trilyon dolara, ithalatın ise 6.4 trilyon dolara ulaştığı görülmektedir. .

Bu yoğun ekonomik küreselleşme, komünizmin sona erışı, 3. dünya ülkelerindeki milliyetçilik akımlarındaki erozyon ve serbest piyasa rekabeti, avantajlı serbest ticaret, yatırımcı olmayan devlet, özel sektörcü hizmet sunumu ve bireyci kişisel çıkar varsayımlarıyla birçok hükümetçe kurulan piyasa tabanlı neoliberal ideolojilerin onayı ve varoluşları sonucunda tüm dünyada politik ideolojik değişimlerle gündeme gelmeye başlamıştır.

Devletin bir çok alandan çekilerek özel sektörü öncü yapmasını öngören deregulasyon ve liberalleşme gibi farklı piyasa çözümlerini öngören, devlet tarafından korumacılığı reddeden küreselleşmenin bu neoliberal yönü, ekonomik küreselleşmeyi genişletmiş ve hızlandırmıştır. Buna ek olarak tüketim kültürü, bilgi endüstrisi ve bilgi iletişim ağları da küreselleşmeyi derinleştirmiş, yeni yapıya uygun tüketici yaşam stilini yerleştirmeye çalışmıştır. Bu süreçte ithal mallara olan talep artmış, mal değişimi ve bunlarla ilgili işlemler çoğalmıştır.

Küreselleşmeyi tanımlayan bu yeni ekonomi; liberalleşme, serbestleştirme, yabancı yatırımların artması gibi süreci hem teorik hem pratik boyutta geliştirmektedir. Bu yeni kurumsal ekonomi sadece tam rekabet şartlarında akılcıl tercih ve tam bilgi alabilme varsayımına dayalı, bireysel yararı en çoklaştırma varsayımını içeren neoklasik ekonomiden kaynaklanmamakta aynı zamanda üyeler arasında bilgileri yönlendiren, akılcıl tercihi sınırlayan ve böylece uygun kurumsal opsiyonlara gerek duyan kendi kendini düşünme bencilliğini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır.

1970'lerin entelektüel tartışmalarında muhafazakâr ve tutucu ekonomistler devleti ve yönetimi, ekonomik büyümenin ve özgürlüğün önündeki en büyük engel olarak görmüşlerdir. Ekonomistler yönetimin küçülmesinin ekonomik verimliliği artırarak refahı yükselteceğini

öngörmüşlerdir. Ancak yönetimlerin bürokrasi aracılığı ile insanları zorlamaları yerine, özgürlük ve tercih hususlarına öncelik vermeleri gerekmektedir (Haque, 2002:1-3).

Bu dönemde katı sınırları olan ekonomi hakim konuma gelmiş ve buna neo klâsik ekonomi ya da ekonomik akılcılık denilmiştir. Yönetimler, siyasetçiler ve bürokrasi daha çok hükümet içinde ve dışında hizmet dağıtımında ve siyasa yapımında piyasa mantığını kullanarak kendilerini bu yapılanmaya zorlamışlardır (Hughes,1998:9). Ekonomi düşüncesindeki bu değişim kamu bürokrasisini de doğrudan etkilemiştir. Artık yönetimlerde ekonomistlerin ve profesyonellerin daha çok etkisi olmaya başlamıştır. Bu süreçte özellikle örgütsel anlamda gerek kamu gerekse özel sektörde yeni yönetim yapıları da gündeme gelmeye başlamıştır

C) TEKNOLOJİDE DEĞİŞİM

Son yıllarda dünyada bütün ülkeler için önemi çok fazla olan kaynak sınırlılığı sorunu, batılı gelişmiş ülkeleri yeni etkilemeye başlamıştır. Devlet borçlarının artışı ve mali denge bozuklukları, özellikle sosyal harcamaların azaltılması doğrultusunda baskılar oluşturmaktadır. Yürürlükteki hukuksal yapılar ve denetim usulleri uluslararası rekabetin gerektirdiği esneklik ile bağdaşmamaktadır. Serbest piyasa ekonomisi tasarrufçu önlemleri gündeme getirmekte ve kamu sektörünün büyüklüğünün, kamu hizmetlerinin kalitesinin ve verimliliğinin yeniden ele alınmasına neden olmaktadır (Tutum, 1994:28).

Yaşanan bu kapsamlı değişim süreci, dünya sistemi olan kapitalizmin yeniden yapılanması olarak da değerlendirilebilmektedir (Şaylan,1995:8). Çünkü her değişim dalgası yaşanan kapsamlı krizler sonrası ortaya çıkmaktadır. Kapitalizmin gelişim sürecine bakıldığında kriz-yeniden yapılanma-kriz aşamalarının birbirini izlediği görülmektedir. Bu süreçte görülen sosyal ve ekonomik değişimler, kentleşme, okuryazarlık oranının artması, endüstrileşme, kitle iletişim araçlarındaki artış, siyasal bilincin güçlenmesi, politik taleplerin artması ve siyasal katılımın sınırlanması, geleneksel politik otoriteyi ve geleneksel politik kurumları etkilemekte ve sınırlamaktadır. Bu durum yasallığı ve etkinliği birleştirebilen yeni siyasal kurumların ve birlikteliklerin sorunlarını daha da karmaşıklştırmaktadır (Carter, 1999:157-158). Böyle bir ortamda kriz kısır döngüsünün yaşanması da kaçınılmaz olmaktadır.

Kamu sektörünün gelişimi için gerekli olan değişim, özel sektörde ekonomiyi ve ulusal rekabeti etkileyen yönetim tarzının ve verimliliğin fark edilmesiyle başlamıştır. Bir çok ülkede sorunlu alanlarda yeniden yapılanma çalışmaları başlamıştır. Gelişmiş ülkelerin ekonomilerindeki yapısal uyarlama sorunları kamu sektörünün de bir kenara

bırakılamayacağını göstermiştir. Ancak uygulamalar bir çok ülkede ekonomik uyarlamaların oldukça zor bir süreç olduğunu ortaya koymaktadır.

Bu süreçte hem ulusal hem uluslararası rekabetin artması, yönetimde ve personel sisteminde değişimin yaşanması, kamu sektöründen çok özel sektörde görülmektedir (Hughes, 1998:15). Bu durum klasik yönetim anlayışına bir meydan okuma olarak algılanmış, bunun karşısında başta kamu sektörü olmak üzere tüm yönetim yapıları kendilerini değiştirmek zorunda kalmışlardır.

Gerek kamu kuruluşlarında gerekse özel sektörde yaşanan değişimi küreselleşme sürecini daha da hızlandırmıştır. Çünkü yaygınlaşan küreselleşmeye dönük eğilimler, yönetimleri doğrudan etkilemiştir. Kamu yönetiminde diğer sosyal ve bilimsel teorilerde olduğu gibi fikirlerin yaygınlaşması ve teknolojinin etkisi ulusal sınırları sunileştirmiş, dünya ekonomik rekabetinde, hükümetlerin rolünü ve rekabet avantajlarını önemli bir faktör haline getirmiştir (Hughes, 1998:16). Bundan dolayı hükümetler özel sektörün profesyonel yönetim anlayışından yararlanmayı arzu etmektedirler. Otorite ve verilen takdir hakkının artması, yönetim kademelerinin önemini daha da artırmıştır. Devlet bugün, geçmişte yapılamayan bir çok işi ya kendisi yapmakta ya da özel sektöre yaptırmaktadır. Tabi ki bu faaliyetleri yapabilmesi için hükümet içinde bazı alanlarda uzmanlaşmak gerekmektedir (Herring, 1991:77).

Küreselleşme süreci kamu hizmetlerinin dağıtım kalitesi ile ulusal ekonomik performans arasında bir ilişki olduğunu da göstermiştir. Ekonominin rekabet edilebilirliği, işgücünün eğitimi, becerisi, sağlığı, mali yönetiminin verimliliği, küçük müteşebbislerin cesaretinden doğrudan etkilenmektedir. Bundan dolayı küreselleşme süreci yönetim yapılarında reform sürecine artı bir dürtü katmaktadır (Hughes, 1998:16).

Değişim sürecinde örgütler arasında farklılaşan ilişkileri geliştiren ve hızlandıran dört önemli unsur bulunmaktadır;

*Mevcut paylaşım ve çeşitlilik felsefesine bağlı kalınarak değişim gerçekleştirilmiştir. Ortak görevlerin çoğu uyumluluk esasında azaltılmış ve ilgisiz ya da marjinal kalan alanlar devre dışı bırakılmıştır.

*Güç çevre koşulları, yavaş büyümeye ve küresel rekabetin artmasına yol açmıştır.

*Rekabet firmaların istediği oranda artmış, bunu ekonomik birimler arası ilişkiler takip etmiştir. Geleneksel kamu yönetimi modeli böyle bir ortamda yeterli olan rekabeti sağlayamamıştır. Dolayısıyla da değişime ihtiyaç duyulmuştur. Bürokratik yapı daha esnek yönetsel yapılara dönüşmek durumunda kalmıştır. Birçok ülkede özel sektördeki değişim, yeni yönetim anlayışı ile birlikte kamu sektöründeki değişimi gerekli kılmış, harcamalarda

tasarruf, özelleştirme gibi yöntemler, bir çok ülkede birbirlerini izlemiştir. Ayrıca rekabeti getirecek hukuksal düzenlemeler, bütçe ve personel sistemindeki değişiklikler, rekabet ortamını oluşturacak önlemler olarak karşımıza çıkmıştır.

*Teknolojik değişme örgütlerin birbirleriyle olan ilişkileri artırmış, elektronik ve bilgi teknolojisi bu ilişkileri daha da kolaylaştırmıştır. Yeni teknolojilerin gelişmesi faaliyetlerin ekonomi temelinde paylaşılmasına neden olmuş, bilgi teknolojilerinin karmaşıklığı yeni ilişkilerin ortaya çıkışının önünü açmıştır. Böylece teknolojik değişim sosyal değişimi de neden olmuştur.

II. DEĞİŞİM VE KOOPERATİFÇİLİK

Yukarda bahsedilen işletmecilik ve yönetim anlayışındaki değişim, küreselleşme ve yeni politik ekonomi ve bunlara eşlik eden teknolojideki değişim, ekonomik ve sosyal hayattaki tüm aktörleri etkilediği gibi, bu yapıda önemli bir yeri olan kooperatifleri de etkilemiş ve değişime zorlamıştır. Çünkü en basit anlamıyla kalem ve sonrası daktilo teknolojisi dahi kuruluşları doğrudan etkilemektedir (Hughes, 1998:17). Bu süreçte Weber bürokrasinin en önemli parçası kabul edilen çalışılan yer, yani ofis de değişimden payını almış, bilgi, enformasyon ve bilgisayar teknolojisi ofis yönetimini de değiştirmiştir. Kayıtlar elektronik ortamda tutulmuş, birçok açıdan çalışanlar, ofislere gitmek yerine evlerinden bilgisayar kullanarak işlerini yapmaya başlamışlardır.

Bugün teknoloji alanında yaşanan hızlı değişim, tüm kuruluşları değişime zorlamaktadır. Eşzamanlı görülen değişim, gerek kamu gerekse özel sektör yönetiminde verimlilik ve etkinlik kaygılarını fazlasıyla artırmış, her alan, değişim sürecinden en fazla payı alabilmek için çaba harcamaya başlamıştır. Kooperatifler de bu süreçten kendilerine düşen payı alabilmek için içsel olarak kendilerini değişime zorlamaya başlamışlardır.

A) KOOPERATİFÇİLİĞİN GELİŞİMİ

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

Günümüzde; belirli ekonomik çıkarları, özellikle mesleki ve geçimle ilgili ihtiyaçları karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet yoluyla sağlamak ve korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişilerin kurduğu bu ortaklıklar, birçok alana yayılmıştır.

Kooperatifçilik, Avrupa’da 19. yüzyılın ikinci yarısında ortaya çıkmış, ardından tüm dünya ülkelerine yayılmıştır. Kooperatiflerin ilk örneği olan Rochdale kooperatiflerinin İngiltere’de doğması, kooperatifçilik hareketinin yönlendirilmesi, düşüncelerin gelişimi ve ilerlemesini sağlayan kişilerin çoğunlukla bu ülkeden yetişmesi, Sanayi Devriminin İngiltere’de başlaması ve sonuçlarının burada hissedilmesiyle yakından ilgilidir.

Dünyada ilk kooperatif hareketleri, 1816 yılında, “Rochdale Haksever Öncüleri Derneği” ismiyle tüketici örgütlenmesi olarak İngiltere’de başlamış, sonraları 28 girişimcinin bir araya gelmesiyle, 1844 yılında ilk kez bir tüketim kooperatifi kurulmuştur (Ünal-Yercan, 2006:224).

Bu şekilde tarih sahnesine çıkan kooperatif örgütler 1840’ların zor koşullarında ilk geçici başarılarını elde etmişler ve beş temel alanda büyümüşlerdir:

*Tüketim kooperatifleri: Başlangıcı Rochdale öncülerine dayanır.

*İşçi kooperatifleri: Büyümeyle daha çok Fransa’da gerçekleştirmişlerdir.

*Kredi Kooperatifleri: ilk kez Almanya’da ortaya çıkmışlardır.

*Tarımsal Kooperatifler: Danimarka ve Hollanda’da gelişip büyümüşlerdir.

*Hizmet Kooperatifleri: Daha çok konut ve sağlık alanında Avrupa’nın sanayi kentlerinde ortaya çıkmışlardır. Sadece bu ülkelerde başarılı olmamışlar aynı zamanda 20. yüzyılda dünyanın diğer bölgelerinde de gelişmelerini sürdürmüşlerdir (Prakash, 2003:2).

Yukarda da belirttiğimiz gibi kooperatif düşüncesini bir aksiyon olarak şekillendiren ilkeler ilk defa Rochdale öncüleri tarafından bir tüketim kooperatifinde uygulanmaya başlamıştır. Bu tüketim kooperatifinin oluşturulmasından sonra bir sosyal işbirliği modeli olarak, bütün dünyaya yayılarak kabul görmüş, sosyal alanda gelirlerin yeniden dağılımında kendi kendine yardım mekanizmaları açısından da bir sosyal politika modeli olarak bir çok devlet tarafından geniş destek görmüşlerdir (Güloğlu-Korkmaz; 2007:1).

1844’te İngiltere’de kurulan Rochdale Eşitlikçi Öncüler Derneği’nin geliştirdiği bir dizi örgütlenme ve işletme kuralı daha sonra yaygın olarak benimsenmiştir. Bu ilkeler arasında üyeliğin herkese açık olması, demokratik denetim uygulaması, dinsel ya da siyasi ayrımcılığa izin verilmemesi, satışların yürürlükteki piyasa fiyatlarından yapılması ve gelirin bir bölümünün eğitime ayrılması sayılabilir (B.Larousse, 1996:6968).

Kooperatif denemeleri 1820-1840 yıllarında tüm dünya genelinde ülke olarak Fransa ve İngiltere’de başlamıştır. Her iki ülkede de kooperatifçilik hareketine öncülük edenler İngiltere’de Robert Owen (1771-1858), Fransa’da Charles Fourier (1772-1837) gibi ütopyik sosyalistlerdir. Bunları İngiltere’de William King, Fransa’da Louis Blanc, Almanya’da Huber izlemiştir. Ancak gerçek kooperatif hareketinin ortaya çıkışında halkın kendi olanaklarıyla

gerçekleştirdiği Marangozlar Derneği (Paris 1831), Matbaa Mürettepleri Derneği, (Paris 1831), Kuyumcular Derneği (Paris 1834) gibi işçi üretim kooperatifleri, Gerçek ve Toplumsal Ticaret (Lyon, 1835), Rochdale'in Haksever Öncüleri (İngiltere, 1844) gibi tüketim kooperatifleri ve Almanya'da 1849 ve 1850 yıllarında kurulan Esnaf Kredi Kooperatifleri sayılabilir. Kısaca İngiltere'nin tüketim, Fransa'nın üretim, Almanya'nın ise kredi kooperatiflerine öncülük ettiği söylenebilir (B.Larousse, 1996:6968).

Başlangıçta kooperatifler, asıl iktisadi işlevlerinden başka, çoğu kez, bir yardımlaşma kurumu, bir sendika ya da bir halk üniversitesi rolü oynamışlardır. Ama bu alanlarda bağımsız kuruluşlar ortaya çıktıkça bu işlevlerinden giderek uzaklaşmışlar, ancak toplumsal eğitim görevini hiçbir zaman bırakmayıp, tersine bunu amanla uluslararası kooperatifçilik ilkelerinden biri durumuna getirmişlerdir. 19. yüzyılın sonundan bu yana kooperatifçilik hareketi hem coğrafi planda yaygınlaşmış, hem de yeni kesimlerde gelişmiştir. Tarım (1884), perakende ticaret (1883-1885), balıkçılık (1810), inşaat ve konut (1920) alanlarında Avrupa da gelişen kooperatifçilik buradan da tüm dünyaya yayılmıştır (B.Larousse, 1996:6968).

Bugün dünyada Uluslararası Kooperatifler Birliği'ne üye 100 ülkede yaklaşık 749.000 birim kooperatif bulunmakta ve bunların ortak sayısı ise 760 milyon civarında seyretmektedir. Bu durumda dünya nüfusunun yaklaşık olarak %10'unun kooperatif hareket içinde olduğu ortaya çıkmaktadır (Koopkur, 2004:1).

B) KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ

İlk defa “Rochdale Öncüleri” tarafından ortaya konulan kooperatifçilik ilkeleri, küçük değişikliklerle (1934) yılında ICA (International Cooperative Alliance= Uluslararası Kooperatif Birliği) tarafından kabul edilerek uluslar arası bir nitelik kazanmıştır. Bu ilkeler; serbest giriş, dini ve politik tarafsızlık, demokratik yönetim, risturn dağıtılması, faiz verilmesi, peşin satış, eğitimin desteklenmesidir.

ICA yukarıda sıralanan ilkeleri “temel ve ikincil ilkeler” olarak ayrıma tabi tutmuş, herhangi bir kooperatifin ICA'ya üye olabilmesi için “temel ilkeler” olan ilk üç ilkeyi uygulaması zorunluluğunu getirmiştir.

Kooperatiflerin ekonomik varlıklarını sürdürebilmek için bu ilkedен taviz vermemeleri ve aralarında işbirliğine gitme gereği ortaya çıkmıştır. Diğer taraftan 1945-1963 yılları arasında yapılan kooperatifçilik kongrelerinde ilkelerin yeniden gözden geçirilmesi istenmiş, kooperatiflerin yapısal değişmelere uyum gösteremedikleri ve küçük faaliyet ölçekleri ile mevcut piyasa şartları içinde rekabet edemeyecekleri dile getirilmiştir.

Bu gelişme, globalleşme olgusunun kooperatif harekete ilk ciddi saldırısı olarak nitelenebilecek boyutta ve ölçekte olmuş, nitekim 1966 yılında ICA'nın 23. Kongresinde ilkeler yeniden görüşülerek gelişmelere uyum sağlamayı hedefleyen birbirini tamamlayıcı altı ilke belirlenmiştir. Bunlar; serbest giriş-çıkış, demokratik yönetim, risturn verilmesi, kapitale sınırlı faiz, kooperatif eğitimi ve, kooperatifler arası işbirliği ilkeleridir.

Kooperatifçilik ilkelerinde yapılan ikinci değişiklik sonucunda iki önemli gelişmenin ortaya çıktığı görülmektedir. Bunlar; peşin satış ilkesinin kaldırılması ve kooperatifler arası işbirliği ilkesinin benimsenmesidir (Ünal-Yercan, 2006:224).

Kooperatiflerle ilgili söz konusu süreç daha sonra da devam etmiş, 1995 yılında ICA, ilki 1937'de ikincisi ise 1966'da olmak üzere yayınladığı resmi deklarasyonları 1995'te yeniden formüle etmiştir (Prakash, 2003:3).

C) KÜRESELLEŞME SÜRECİNİN KOOPERATİFLERE ETKİLERİ

Günümüzde gerek ulusal gerekse uluslar arası düzeyde meydana gelen yeni oluşumlar ve gelişmeler kooperatifçilik ilkeleri üzerinde yeni tartışmaları başlatmıştır. Bu tartışmaların kaynağını özellikle şu etkenler oluşturmaktadır:

-Gelişmekte olan ülkelerin bir çoğunda kooperatifçilikten beklenen gelişmelerin gerçekleşmemesi, kooperatiflere bir kamu işletmesi muamelesi yapılması, yapılan uluslar arası yardımların kooperatifler yerine bağlı bulundukları kamu kuruluşlarına gitmesi kooperatifleri zayıf düşürmüştür. Aynı zamanda kooperatiflerde demokratik bir yapının oluşmasını engellemiştir.

-Dünyada son yıllarda ekonomik yapıda önemli değişimler meydana gelmiştir.

-Özellikle 1990'dan sonra sosyalist sistemde meydana gelen yapısal değişim sonucu, bu ülkelerdeki kooperatiflerin piyasa mekanizması sistemine uyum sorunu ortaya çıkmıştır.

-“Sermaye sınırlı faiz” ilkesinin kooperatiflerin piyasadaki rekabet gücünü azalttığı şeklindeki iddialar bulunmaktadır.

Bu gelişmeler sonucunda 1988 yılında, Stockholm'de yapılan ICA'nın 29. Kongresinde Başkan Lars Marcus'un hazırlayıp sunduğu “kooperatifçiliğin temel değerleri”, konulu bildirisi önemli yankılar uyandırmıştır.

1989 yılında ICA, İsveç'li Kooperatifçi Sven Ake Böök'ü kooperatif ilkelerinin yeniden değerlendirilmesi konusunda araştırma yapmak üzere görevlendirmiştir. Böök hazırladığı raporu Ekim 1992 yılındaki ICA'nın Tokyo'daki 30. kongresine sunmuştur. Bu rapor başlıca üç bölümden oluşmaktadır.

-Kooperatifçiliğin geleneksel temel değerlerine ilişkin uygulama sonuçları,

- Geleceğin temel evrensel değerlerine ilişkin öneriler,
- Kooperatifçilik ilkelerinde değişiklik yapılmasına ilişkin öneriler.

Raporda, kooperatifçilik kavramına kaynaklık eden üç temel değer, eşitlik ve adalet, gönüllülük esasına dayalı kendi kendine ve karşılıklı yardım ve ekonomik ve toplumsal gelişme olduğu ifade edilmektedir. Bu değerlerin; ortakların temel gereksinmelerini karşılayacak ekonomik faaliyetler, katılımcı demokrasi, İnsan kaynaklarının geliştirilmesi, topluma karşı sorumluluk ve çevre sorumluluğu, ulusal ve uluslar arası işbirliği alanlarında yansımaları görülmüştür.

20-23 Eylül 1995 tarihleri arasında İngiltere'nin Manchester şehrinde yapılan ICA'nın 31. Kongresinde kooperatifçilik ilkeleri tartışılarak yeniden şekillenmiştir. Bu yenilikler kooperatif tanımlamasında da kendisini göstermektedir. Buna göre kooperatif; “ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlar ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen teşebbüs vasıtasıyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir teşkilattır”.

Bu tanımda kooperatiflerin temel değerleri olarak, kendi kendine yardım, kendi kendine sorumluluk, demokrasi, eşitlik, adalet, dürüstlük ve dayanışma sıralanmaktadır. edilmiştir (Güloğlu-Korkmaz; 2007:1).

Manchester'da yapılan toplantıda ICA Genel Kurulu, global bir çalışma sonrasında Yönetim Kurulu ve ICA Kongre üyeleri tarafından önerilen Yeni Kooperatifçilik İlkelerini kabul etmiştir. Bu ilkelerin redaksiyonu Kanada'dan Prof Ian McPerson başkanlığındaki bir komite tarafından yapılmıştır. Bu ilkeler; gönüllülük ve açık üyelik, demokratik üye kontrolü, ekonomik katılımcı üyeler, özerklik ve bağımsızlık, eğitim, yetiştirme ve bilgi, kooperatifler arası İşbirliği ve yedinci ilke: toplumu düşünmek şeklinde belirlenmiştir (Ayr.için Prakash, 2003:5-6).

Söz konusu ilkelerin 21. yüzyılda kooperatif hareketi ne derece taşıyabileceği ve başarılı kılacağını zaman gösterecek. Ancak bu konuda yapılan yorumlarda gelecek yıllarda tüm dünyada, kooperatiflerin ciddi krizlerle karşı karşıya kalacağı belirtiliyor. Kooperatiflerin ticari faaliyette bulundukları kuruluşlar daha da büyüyecek, bu ortamda fiyat politikalarında başarısız olan ve riski seven kooperatif işletmeleri önemli sıkıntılara düşecekler. Modern teknolojinin sonucu olan bio teknoloji, bilgi enformasyon servisleri ve taşımacılık sektöründeki yenilikler, kooperatif faaliyetlerini ve bu faaliyetlerin çıktılarını kullanılamaz ve eskimiş hale getirecek (Haskell, 2003:2).

Böyle bir ortamda kooperatiflerin kendi içinde karşı karşıya kalacakları çatışma ortamları da sürecin belirleyicisi olacak unsurların başında gelecektir. Özellikle büyük

Üreticiler ve patronlar için fiyat farklılaşmasına gidilmesi, yerel kooperatif yöneticisi ile birleşik büyük kooperatif yöneticisi arasındaki ilişkiler, üyelere ve bu alanda faaliyette bulunan iş adamlarına kredi imkanının genişletilmesi, sermaye sağlama yöntemleri, kooperatifler multi-fonksiyonel faaliyetler içerisindeyse ve bu faaliyetler birbirinde ayrılmıyorsa, koruma tahsislerinin belirlenmesinde yaşanan sorunlar, gelir ayırımına göre peşin ya da taksitli korumaya dönük yardımlar, mali yardım, program, yönetim desteği içeren kurtarmaya dönük yardımlar (Baarda, 2002:2) küreselleşme sürecinde artan sert rekabet koşullarında kooperatiflerin başarılı olması ve ayakta kalabilmelerinin belirleyicisi olacaktır.

D) KOOPERATİFÇİLİKTE YENİ EğİLİMLER

Yukarda da tartışıldığı gibi hızlı bir rekabetin ve değişimin yaşandığı piyasa mekanizmasında çevresi ile sürekli bir etkileşim içinde bulunan kooperatif modelleri için değişim kaçınılmazdır. Bu değişim kooperatiflerin çevreyi etkilemesi ve dış çevrenin de kooperatifleri etkilemesi şeklinde iki yönlü olarak ortaya çıkmaktadır.

Kooperatifçiliğin dış çevreyi etkilemesi, bu düşüncenin bütün dünyada yaygınlık kazanması ve sosyo-ekonomik içerikli küresel bir hareket haline gelmesi ile açıklanabilecektir. Kooperatiflerin dış çevreden ve özellikle özel sektör işletmelerinden etkilenmeleri yerel, bölgesel, ulusal ve nihayet küresel rekabetin gereğidir. Ancak rekabet olgusu zamanla eşit şartlarda devam etmemiş ve özel sektör işletmeleri lehine bozulmuştur.

Bu durum gerçekleşmesinde kooperatiflerin yönetsel yapılarını yeterince ve zamanla modernize edememeleri önemli rol oynamış ve hareket önemli bir itibar kaybına uğramıştır. Özellikle, gelişmekte olan ülkelerde kendi ayakları üzerinde duramayan kooperatifler bu süreçlerden çok daha fazla etkilenmiş, bir çok ülkede kooperatifler devletin yanlış tarım politikalarının yürütüldüğü kara delikler haline dnşmştir (Güloğlu-Korkmaz; 2007:1).

Kooperatiflerin günümüzde etkinliklerini arttırabilmeleri için çok önemli yapısal değişim süreçlerini gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Öncelikle, gelişmeleri iyi okumalı, yapısal hastalıkları teşhis etmeli ve ona göre gerekli dönüşümleri sağlamalıdır.

Bu çerçevede kooperatifilikteki yeni eğilimleri şu başlıklar altında toplamak mümkündür:

*Ekonomik ve Yönetsel Bağımsızlık: Kooperatiflerin bağımsızlığı ekonomik ve yönetsel bağımsızlıktır. Yönetsel bağımsızlık, kooperatifi onu oluşturan ortakların yönetmesi, ekonomik bağımsızlık ise kooperatif sermayesini ortakların oluşturmasıdır. Kooperatifler ancak, yönetsel ve ekonomik bağımsızlık sayesinde küresel dünyadaki aktif rekabet olgusu ile baş edebilecektir.

*Topluma Karşı Sorumluluk: Kooperatifin doğasında var olan ve temelde toplumun menfaatlerinin korunmasını amaçlayan toplumsallık ilkesine, günümüzde çok daha geniş anlamlar yüklenmiş, bu ilke kooperatifleri sosyal hayatın aktif katılımcıları haline getirmiştir. Bunun en önemli göstergesi, bu düşüncenin 1995 ICA kongresinde “Topluma Karşı Sorumluluk” adı altında yeni bir ilke olarak benimsenmesidir. Buna göre; kooperatiflerin üyelerinin ihtiyaçlarını ve isteklerini karşılarken, faaliyette bulundukları toplumun kalkınması, çevrenin korunması içinde çalışmalar yapmaları öngörülmüştür.

*İşletmecilik ve Kooperatifçilik Sentezi: Kooperatiflerin varlığını sürdürmeleri, onların amaçlarını daha iyi gerçekleştirmelerine bağlıdır. Piyasa ekonomisi koşullarında kooperatif etkinin ortaya çıkabilmesi için oyunu kurallarına göre oynamaları zorunludur. Güçlü bir finansal yapının sağlanması ve modern yönetim ilkeleri uygulanması zorunludur. Kooperatif ortaklarının ekonomik katılımı daha da teşvik edilmelidir. Zaten kooperatif ilkelerinde buna uygun gelişmeler sağlanmıştır. 1995 kongresinde ortaya çıkan eğilime bağlı olarak “risturn ilkesi” mutlak bir ilke olmaktan çıkarılmış, ortakların ekonomik katılımının daha fazla teşvik edilmesi amacıyla yeni bir ilke olarak kabul edilmiştir. Böylece, oluşan işletme fazlalarının kooperatiflerin gelişmesi, yedek akçe oluşturulması, ortakların kooperatifle yaptıkları ekonomik faaliyetlerin oranına göre dağıtılabilmesi ve üyelerce uygun bulunan diğer faaliyetlerin desteklenmesi amaçları için kullanılması kabul edilmiştir.

*Uyum Yeteneği ve Karar Süreçlerinin Hızlanması: Kooperatifçilikte yaşanan gelişmeler, aslında kooperatif düşüncesinin kendi içinde kendi dönüşümünü sağlayabilme yeteneğine sahip olduğunu göstermektedir. Ancak günümüzde rekabet merkezli yoğun gelişmeler uyum ve aktif rekabet konusunda çok hızlı hareket etme zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Kooperatiflerin kendi içsel yapıları, ortaklaşa karar süreçleri, katılımcı yönetim modelleri, kooperatif–ortak ilişkilerinin doğası kooperatifleri önemli sıkıntılara sokabilmektedir. Hızlı karar alma ve alınan kararlarda etkinlik sağlanması günümüz işletmeciliği için en önemli yönetsel sorunlar arasındadır (Güloğlu-Korkmaz; 2007:2-3).

Yukarda ana hatlarıyla özetlenen kooperatifçilikteki yeni eğilimler, yeni bir kooperatif modeli olarak yeni nesil kooperatifçiliği gündeme getirmiştir. Şimdi de bu konuyu inceleyeceğiz.

III. DEĞİŞEN KOOPERATİFÇİLİK ANLAYIŞI VE YENİ NESİL KOOPERATİFLER

20. yüzyılın son çeyreğinde tarım ve gıda endüstrilerinde görülen yapısal değişim, 2000’li yıllarda daha da hızlanmıştır. Bu dönemde görülen yapısal değişimlerde kooperatiflerin etkileşimi şu şekilde olmuştur:

-Piyasalarda çiftçilerle ürün sağlayıcılar ve ürünleri satın alanlar arasında farkın büyümesi,

-Belirli oranlarda odaklaşmaların görülmesiyle, bazı pazarlara ulaşmada önemli oransal kayıpların görülmesi,

-İç pazar üreticilerin karşı karşıya olduklarından daha düşük maliyette, ancak düşük çevre ve gıda güvenliğine sahip yeni pazarların piyasaya meydan okumaları,

-Üreticilerin girişimcilik yönlerini değiştiren, çok sayıda üretim şartı içeren sözleşmelerin yapılması,

-Mülkiyeti elinde bulunduranlarca üretimin ve pazarlamanın denetlenebilmesi, klasik, yerleşmiş sistemlerin kullanımına daha fazla rağbet edilmesi.

Bu değişim ve etkileşim süreci, üreticilerin; kooperatiflerle koordine içinde bulunan kooperatif sisteminin geliştirilerek, kendi sanayilerinin denetimlerini üstlenmeleri gerekliliğini ortaya koymuştur (Torgerson; 2000:1).

A) YENİ NESİL KOOPERATİFLER (YNK)

Yeni nesil kooperatif (YNK); geleneksel kooperatif yapısını, yatırımcıların sahip olduğu şirket değerleri ile birleştiren bir organizasyondur. YNK’ların çoğu tarımsal ürünlerin katma değer eklenmiş ürün haline getirilmesi sürecinde yer almakta, bu da üretici-üyenin üretim ve pazarlamadan doğan çıkarlardan yararlanmasına olanak sağlamaktadır. İyi yönetilen bir YNK üreticilerin tarla üretimini katma değeri yüksek ürünlere dönüştürmesini sağlamaktadır (İnan, 2004: 3).

YNK’lar üyelerine; daha güvenli bir pazar, daha fazla pazarlama gücü, pazarlama ve üretim karlarına eriştirerek daha fazla karlılık, iş ve gelir yaratma imkanları sağlar.

Üreticiler için ise kooperatif kurmanın en önemli sebebi; bireysel olarak bir kişinin halledemeyeceği bir işi, birkaç kişinin bir araya gelmesi halinde kolaylıkla halledabilmektir. Kolektif çalışmanın üretimin önemli miktarda artırılması gibi bazı yararları vardır. Böylece üretimini arttıran çiftçiler, maliyetlerini azaltarak farklı bir pazar bulabilirler.

YNK tipi kooperatiflerin önemli karakteristik özelliklerinden birisi, “bir üye bir oy” (one member one vote) prensibidir. Bu her katılımcıya organizasyonda yer aldığı hissini verir. Ayrıca çiftçiler arasında güven oluşturur. Çünkü herkes iş konusunda söz söyleme hakkına sahiptir. Ama işin yapılabilmesi ve sonuç alınması için de genel mutabakata ihtiyaç vardır.

Eğer kooperatif belirli bir varlık için yatırım yapmış ise bu operasyonun yürütülebilmesi için üyelerinden önemli bir üretim miktarını alabileceğinden emin olmak ister. Hem üretici, hem de işletici olarak her YNK üyesi uygun kalitede malı temin etmek için özen gösterecektir. YNK modelindeki teslim şartlarını göz önüne alırsak, her üye piyasa şartlarına bakmaksızın ürün teslim etmek zorundadır. Böylece de kooperatif ürün kaynağı sorununu çözmüş ve garantiye almış olacaktır.

Kooperatif faaliyetlerinde ürünün kalitesi ve miktarı kritik faktörlerdir, YNK bu faktörlerde eşitliği sağlayan bir modeldir. Üyeler YNK modelini gelirlerini arttırmanın ve tarımda son zamanlarda yapılan değişikliklerin bazı negatif etkilerini telafi etmenin bir yolu olarak görmektedirler. Teknoloji, kurumsal yapılar, uygulamalar, değer yargısının entegrasyonu, tarımsal pazarların globalleşmesi gibi alanlardaki değişiklikler, aile çiftliğinin besin dağıtım halkası ile artan bir şekilde iç içe girdiği entegrasyon sistemlerinin oluşması ile sonuçlanmaktadır. Bugün tüketicilerin seçenek, kalite, devamlılık ve değer gibi konularda artan talepleri mevcuttur. Ziraatın yapısında değişiklikler yapılması koşuluyla üreticiler ve besin endüstrisi müşterilerin taleplerini karşılayacak durumdadır. Bu teknolojik değişiklikler, pazarlama kanallarında da değişiklik yapılmasını zorunlu hale getirmiştir. Tüketicinin talep ettiği, belirli bir özelliğe sahip ürünün, müşteriye ulaşması, bu ürünün özelliğinin korunmasını gerektirmektedir (İnan, 2004: 2). Bu süreçte devreye giren YNK'lar özellikle kurdukları yan kuruluşlar ve iştirakleri ile üyelerin ihtiyaçları karşılamakta ve ekonomik açıdan sıkıntıya girmelerini engellemektedir.

1. Yeni Nesil Kooperatiflerin Ortaya Çıkışı:

Yeni Nesil Kooperatiflerin ortaya çıkışı ABD'de son dönemlerde görülen bir gelişmedir. Teknolojideki yeni gelişmeler, yerel ve uluslararası pazarlarda ve ticari düzenlemelerle görülen hızlı değişim, günümüzde tarımsal sanayiinin ve kırsal toplulukların vazgeçilmez unsuru kooperatiflere hem meydan okumaları hem de yeni fırsatları birlikte sunmaktadır.

Söz konusu bu ortamda çiftçiler üretimlerini çeşitlendirerek ve yeni fırsatları değerlendirerek, kendi ürünlerine, hizmetlerine ve varlıklarına değer katmak zorunda kalmaktadırlar. Aksi takdirde, söz konusu bu sürece uyulmaması, ekonominin bir çok alanında görülen iflasların ve yok olmaların bu alanda da görülmesine yol açacaktır.

Bu fırsatlar karşılığında bazı çiftçiler kaynaklarını bir havuzda toplamakta ve faaliyetlerinin değerlendirme sürecinde de inisiyatif sahibi olmaktadır. Bu durum doğal

olarak gelirlerin artmasına yol açmakta, sonuçta da doğal olarak, kırsal topluluklar için istihdam alanları oluşturulmakta ve ekonomik büyüme sağlanmaktadır.

Bu olumlu sonuçlara yol açan değer odaklı yaklaşıma Amerika Şeker Pancarı üreticileri 1970'lerde öncülük etmiştir. O zamanki model günümüzün yeni jenerasyonuna da ilham kaynağı olmuştur. Sığırcılık, tahıl, soya fasulyesi, yumurtacılık ve kümes hayvancılığı ile uğraşanlar kooperatifleşmişler, ürünlerinde ve üretimlerinde farklılaşmaya gitmişlerdir. Bazı kooperatifler hammadde fiyatlarını yükseltse de üyelere yönelik ekonomik kârlar ürün işlemeye dönük faaliyetlerden dolayı mevcudiyetini korumuştur (Gamble, 2007:1-5).

Yeni nesil kooperatiflere ABD'den şunlar örnek verilebilir: Dakota Makarna Üreticileri Kooperatifi, Buğday Ekmeği Fırıncılar Kooperatifi, Güney Dakota Soya Üreticileri Kooperatifi, Kuzey Amerika Bizon Kooperatifi, Iowa Hindi Üreticileri Kooperatifi, ABD Sığır Eti Üreticileri Kooperatifi...Bunların bir kısmının faaliyetleri son zamanlarda oldukça sınırlanmıştır. Doğal olarak da bu kooperatifler kendilerine yeni faaliyet alanları belirlemişler ve yeni tekniklerle kooperatifçiliği sürdürmeye başlamışlardır. Diğer bir grup, Pasifik Kıyısı Üreticileri gibi, üreticilerin sunumda bulundukları yeni alanlarda mülkiyet sahibi olmaya çalışmışlardır. YNK'ların diğer bir kısmı ise çiftlik üretimi için yeni oluşumlara gitmişlerdir (Torgerson, 2001:15).

2. Yeni Nesil Kooperatiflerin Temelleri:

Yukarda belirtilen gelişmeler analiz edildiğinde, son yıllarda gündeme gelen söz konusu sürecin bir sonucu olan yeni jenerasyon kooperatifçiliğin somut çıktısı olan YNK'ların klasik kooperatiflerden nasıl farklılaştığı akla gelmektedir.

YNK'lar, klasik kooperatiflerin bir çok önemli özelliğini paylaşmaktadırlar. Bu özellikleri kısaca şu şekilde özetleyebiliriz:

- Demokratik kontrol: Bu durum bir üye bir oy ilkesinin bir sonucudur. Üyeler oy haklarını kullanarak kooperatif yönetimi üzerinde demokratik kontrol sürecine katılırlar.
- Kooperatif satışlarından ya da hizmetlerinden yararlanma karşılığı elde edilen gelirlerin dağılımı: Kooperatifler elde ettikleri gelirleri üyelerine dağıtırlar.
- Üyeler tarafından seçilen yönetim kurulu: Kooperatifin tüm kararlarında en üst merci olan yönetim kurulu, kooperatif üyeleri tarafından seçilir.

Bununla beraber YNK'ları klasik kooperatiflerden farklılaştıran bazı temel özellikleri de bulunmaktadır. Bu özellikleri de şu şekilde belirtebiliriz:

- Teslim hakları (Kooperatife ürün verme hakkı) sözleşme ile belirlenmiştir ve yatırım yapısına sıkı sıkıya bağlıdır.
- Teslim haklarını satın alanlara karşı üyelik sınırlıdır.
- Bireysel yatırımcılardan yüksek düzeyde yatırım yapmaları istenir.
- Teslim hakkı sağlayan hisseler transfer edilebilir ve hisseler alışı ve satışı imkanı tanınması, kooperatifler arası bir hareketlilik oluşturur (Gamble, 2007:1-2).

3. Yeni Nesil Kooperatiflerin Hisse Yapısı:

YNK'ların kendine özgü bir yapısı vardır. Hisse yapısı üç sınıfa ayrılır. Bunları şu şekilde belirtebiliriz:

Üyelik Hissesi: Teslim haklarında belirtilen, hakkaniyet hisselerini alma hakkını ve oy kullanma hakkını verir. Sadece, malın üreticileri üyelik hisselerine sahip olabilirler ve böylece kontrol üreticilerin elinde olur. YNK bir üye bir oy sistemi ile demokratik bir kontrol sağlar. Oy verme hakları, ne kadar yatırımı olduğuna bakılmaksızın üyeliğe bağlıdır.

Özvarlık Hissesi: Teslim haklarını, kooperatife tahsis etme hakkını ve işletmenin tesis edilebilmesi için gerekli sermayeyi sağlar. Satın alınan her hisse üyeye bir birim teslim etme hakkını ve yükümlülüğünü verir. Bu teslim sözleşmesi iki yönlü bir kontrattır. Üye teslim etmekle, kooperatif de teslimatı almakla yükümlüdür. Kontrat kalite standartlarını belirler ve işletmeyi daima randımanlı çalıştırabilmek için teslimat bir düzene sokulur. Böylelikle üye malını değerlendirir. Kooperatif talepler karşısında ürün arzına istikrar kazandırır (Gamble, 2007:3).

Günümüz pazarında kalite ve devamlılık çok önemlidir. Bu sebepten dolayı, teslimat kontratında belirli kalite şartları tespit edilmiştir. Kooperatif bu teslimat şartlarına uymayan malları geri çevirebilir. Nadiren bu gerekli olur. Çünkü üyeleri sadece ürünlerinin belli bir kısmı için kontrat yaparlar ve ürünün en iyi kısmını kendi işletmelerinde işlemek için seçerler. Üyenin teslimatı yapamadığı veya teslimatı yapmak istemediği durumlarda kooperatif kontratta belirtilen ürünü satın alır ve maliyetini üyenin özvarlık hesabına geçer. Bu strateji kooperatifin aynı kalite ve miktardaki malı alarak gelişen pazarlara yönelmesini sağlar.

Teslimat haklarının satışı, başlangıç sermayesinin güvene alınması için bir mekanizmadır. Üye özvarlık yatırımı, başlangıç sermayesinin % 50'sini temsil eder. Üye büyük bir yatırım yapmıştır ve bu yatırımın başarıya ulaşması için çaba gösterecektir. Özvarlık hisseleri alınıp-satılabilir veya transfer edilebilir. Hisselerin bir değeri vardır ve yönetim kurulunun onayıyla diğer üreticilere satılabilir.

Tercih Edilen Hisse: Bu tip hisseler, kooperatifin üretici olmayan hisseleridir. Yasada belirtilen durumlar haricinde tercih edilen hisselerle sahip olan hissedarlar oy kullanamazlar. Bu tip hisse belirli, sabit bir getirisi olan hissedir. Topluluklar ve üretici olmayanlar bu tip senetleri seçerler. Çünkü kendi toplumlarında; gelişmeleri desteklemek, iş sahiplerini teşvik etmek ve çevrenin maddi yönden kalkınmasını sağlamak isterler. İyi yapılmış fizibilite çalışmaları ve iş planları bu işletmelerin başarılarında önemli bir rol oynar.

YNK'lar daha çok tarımsal pazarlarda faaliyet gösterirler. Çünkü bu pazarlarda istenilen ürünün tipini, kalitesini ve miktarını anlamak önemlidir. Pazarın ve tüketicilerin talebini açık olarak anlamak, büyük şirketlerin yapamadığı hizmeti bu işletmelerin yapmasını sağlamıştır. Bazı kooperatifler malın ham maliyetini arttırsa da, üyelerin kârı, ürünün işlenmesi ve pazarlanması bölümlerinden gelir. Üreticilere ham mallarını teslim ettikleri için piyasa fiyatı üzerinden ödeme yapılır. Ancak bu üreticiler ürün işleme birimlerine sahip oldukları için, bu işleme aşamalarından gelir elde ederler (İnan, 2004: 3).

YNK'larda her dağıtım hakkı hissesinin bedeli, toplam sermayenin kooperatif faaliyetlerini finanse etmek için gerekli olan miktara bölünmesi ile belirlenir. Eğer kooperatif 20 Milyon dolar sermayeye sahipse ve faaliyet kapasitesi 5 Milyon dolarsa, hisse başına düşen dağıtım hakkı bedeli 4 dolar olacaktır.

Klasik kooperatiflerin temel olarak yeni üye kabul edebilmesinin tersine, YNK'larda yeni üyelik, satılan hisse senetleri miktarları ile sınırlandırılmıştır. Bu tür kooperatiflerde yeni üyeliğe; yalnızca mevcut üye kendi dağıtım hisselerini başka bir üreticiye satmak isterse veya kooperatiflerin faaliyet alanı mevcut üyelerin talepleri ile genişlerse, izin verilmektedir. Bu durum YNK'lar için ürünlerin arzında bir istikrar sağlanmasına yol açmaktadır. Bu özellik YNK'ların en önemli ayrıcalığı olarak kabul edilmektedir.

YNK'larda üyelik de değişebilmektedir. Çünkü üreticilerin kendileri bazı hisseleri satmak isteyebilmektedirler. Fakat bu durum kooperatif tarafında arz edilen ürün miktarını değiştirmemektedir. Çünkü hisse değişimi olduğunda yeni hisse sahibi eski hisse sahibinin tüm sorumluluklarını üstlenmekte ve bunların gereğini yerine getirmektedir. Üreticiler arasında hisselerin satışı genelde yönetim kurulundan da onay almaktadır. Bu durum günümüzde YNK'larda hisse alış verişini önemli bir ticari faaliyet haline getirmiştir.

Bir YNK tipik olarak diğer klasik kooperatiflerden farklı olarak üyelere yatırım olarak ilk hisse alımını yüksek miktarlarda belirlemektedir. Çünkü YNK'lar kendi sermayelerini %30-%50 oranlarında hisse satışları yaparak artırmaktadırlar. Genellikle hisselerde minimum miktar, üyelik için uygun olan kişilere satılır. Çünkü üyelerin yatırımı çok önemlidir. Bu durum YNK'larda klasik kooperatiflere göre çok daha fazla görülmektedir.

YNK'lara yapılan adil yatırımlar ayrıca yıl sonunda geri dönüşleri de doğuracağı için üyeler için oldukça caziptir. Çünkü o dönemin maliyetlerini bu geri dönüşler düşürecektir. Bu durum yeni başlayan ticari faaliyetler için geçerli olmayabilir. Eğer bir YNK operasyonel kapasitesini genişletirse, hissesi genişleyen duruma göre gerekli finansmanı sağlayabilmek için daha fazla hisse satılması, hatta daha fazla dağıtım hakkı verilmesi gerekebilir.

YNK'ların üyeleri, kendi hisselerini diğer üyelere ve üreticilere yönetim kurulunun bilgisi ve onayıyla satabilirler. Hisse fiyatı performansa ve kooperatifin kazanma potansiyeline göre belirlenir (Gamble, 2007:1-3).

4. Yeni Nesil Kooperatiflerin Oluşumu:

Bir YNK'nın oluşumu diğer kooperatiflerle aynıdır. Yeni başlayan ticari bir süreçten işleyen bir sistem oluşturmak, güçlü örgütsel/iletişimsel beceriler ve kapsamlı iş planı gerektirir. Fizibilite çalışmaları ve iş planları, bu süreçte başarı sağlanmasında kritik rol oynarlar.

Günümüzde görülen YNK'lar; talep edilen ürün miktarlarının ve kalitenin oldukça yüksek olduğu çok önemli pazarlarda faaliyetlerde bulunmaktadır. Söz konusu bu kritik işleri büyük şirketlerden çok bu tür organizasyonlar yapabileceği, genel bir kanı haline gelmiştir.

Bir YNK'nın oluşumunda aşağıdaki adımlar söz konusu olmaktadır:

- **Temel Fikrin Ortaya Çıkması Ve Bu Süreçte Rol Alacakların Becerileri:** Kooperatif fikrinin ilk ortaya çıkışı çok önemlidir. Hangi sektörde kooperatifleşmeye gidileceği ve hangi işin yapılacağı bu süreçte belirlenir. Sürece liderlik yapanların becerileri ise kooperatifin kuruluş aşamasındaki başarısının temel anahtarıdır.
- **Yönetim Komitesinin Belirlenmesi:** Kooperatif kurulduktan sonra yapılacak fizibilite çalışmalarını desteklemeyi isteyenlerden bir grup seçilir.
- **Fizibilite Çalışmalarını Denetleme:** Bu süreçte fizibilite çalışmalarının kapsamı ve bütçesi konusunda stratejik kararlar alınır. İhtiyaç duyulan bütçe belirlenir. İşe başlamadan önce bu sürecin ne kadar verimli olacağı değerlendirilir. Uygun en iyi plan seçilir. Bu plan sayesinde anlaşma yapılacak üreticilerle, ürün miktarları da belirlenir. Diğer örgütlere benzer şekilde ekonomik gelişimin önünü açmak için üyeler ve destekleyici kuruluşlar fizibilite çalışmalarını destekler. Söz konusu bu çalışmalar ayrıca faaliyetlerin ekonomik geçerliliğini de gösterir ve pazar avantajlarını da ortaya çıkarır.

- Çalışma Kurulu Oluşturulması: Eğer verimlilik çalışmaları pozitif ve kooperatif kurulmasına karar verilecekse bir çalışma kurulu oluşturulur. Başkan seçilir, iş planının gereği için finansman kaynakları bulunur. Bu kurul işlerin yürütülmesi için bir müdür görevlendirilmesine de karar verebilir (Gamble, 2007:3-4).

5. Yeni Nesil Kooperatiflerin Örgütsel Yapısı ve İşleyişi:

YNK'larda, geleneksel kooperatiflerde olduğu gibi dört tür insan grubu vardır. Bunlar şu şekilde özetlenebilir:

- Üyeler: Hem mülkiyet sahibi hem de kullanıcı olarak kooperatif örgütlenmesinin omurgasını oluştururlar. Üyeler kooperatifte yönetim kurulu aracılığı ile temsil edilirler.
- Yönetim Kurulu: Üyelerin seçtiği kişilerden oluşan kooperatifin karar organıdır. Üyeler kooperatifin ticari faaliyetlerinde öncü rol oynarlar. Yönetim kurulu üyeleri, politika oluşturma, üyelere bilgi verme, kooperatif yönetimini yönlendirme, günlük işlemler içinde yer alacak süreci kontrol etme gibi işleri yürütürler.
- Yönetim: Kooperatif günlük işlerini yürütürler. Yönetim kuruluna yardımcı olurlar. Yönetim kurulu tarafından denetlenirler.
- Kooperatif Personeli: Yönetime kooperatif çalışmalarını raporlarlar.

Bir YNK'nın yapısı değer odaklı ticari faaliyetler arasında kendine has tek bir yapıdan oluşmaz. Üyelikler, anonim şirketler, risk ortaklıkları gibi diğer benzeri bir çok yapıdan özellikler almıştır. Ancak bu noktada klasik kooperatifler ve ekonomik örgütler açısından YNK olma kararının ne zaman ve nasıl verileceği önem arz etmektedir.

Günümüz şartlarında bu durumu netleştirmek oldukça zordur. Ancak YNK'lar için uygun ortamı sağlayan zamanlamayı ve gerekli unsurları şu şekilde belirtebiliriz:

*Eşit üyeliğe dayalı kontrol önemli olduğunda,

*Üyelerin kooperatif yapısından memnun oldukları durumlarda ve kooperatif yapılarının çok açık ve anlaşılabilir olduğunda,

*Toplumun ticaretle ilgili kabulleri önemli olduğunda, yani Kooperatifle ilgili eğitime önem verilmesi, yerel kontrol ve yerel topluluk önceliği, diğer alternatif ticaret modellerine göre kooperatifçiliğin daha çekici olması gibi, ortamın oluşması durumunda, Yeni Nesil Kooperatif örgütlenmesine gidilmesi söz konusu sektörde etkinliğin ve verimliliğin yakalanması açısından çok uygun olacaktır.

YNK'ların belki de en bilinen ve en önemli özelliği "bir üye bir oy" ilkesidir. Bu durum hisselerin oldukça önemli olduğu klasik kooperatif yapısının hisseli mülkiyet özelliğine benzememektedir. Örneğin hisselerin %51'ine sahip olan kişi %51 oy hakkı elde edeceğinden, kooperatiflerin kontrolünü de sağlayacaktır. Bir Yeni Nesil Kooperatifte insanlar ne kadar dağıtım hakkına sahip olurlarsa olsun, bir oyları vardır. Bu durum çok dağıtım hakkı olan üyeler için dezavantaj olarak görülebilir. Küçük yüzdelerde dağıtım hakkına sahip olanlar ise, bunun üzerinde kontrol ve söz hakkı elde edecekleri için avantajlı olurlar (Gamble, 2007:5).

Başarılı YNK'lar aşağıda belirtilen odak noktaları üzerinde yoğunlaşmaktadırlar:

- Vizyon ve liderlik: Motive olmuş ve belirlenmiş üreticilere bu konuda büyük görev düşmektedir.
- Sağlam iş fırsatları: Eğer bir kooperatif pazar ürünlerini kolayca tedarik ediyorsa ve hammadde için kendine güveniyorsa bu başarı için kritik bir noktadır.
- Ulaşılabilir iş iklimi: Söz konusu sektöre girebilmek için zamanlama fırsatını yakalamak ve üreticilerden yatırım yapmalarını sağlamak gerekmektedir.
- Özellikle ürün işleme süreçlerinde tam bir profesyonel yönetim gerekmektedir.
- İlk girdi için istikrarlı tedarik süreci mutlak bir zorunluluktur.
- Belirli pazar birimlerini agresif takip etmek gerekmektedir. Aksi halde rekabet edebilirlik zedelenmektedir. Rakiplerin çok gerisinde kalınmakta, üreticilerden toplanan ürünlerin pazarlanmasında büyük sorunlarla karşı karşıya kalılabilmektedir.
- Farklılaştırılmış müşteri tabanına dayanma, yukarıda belirtilen krizlerle sık sık karşı karşıya kalmamak için büyük önem taşımaktadır (Gamble, 2007:5).

B) TÜRKİYE'DE YENİ NESİL KOOPERATİFLERE

SOMUT ÖRNEK: Ecza Kooperatifçiliği

Avrupa'da kooperatifçiliğin 150 yıllık bir geçmişi olmasına rağmen Türk toplumunda kooperatifçiliğin 7 asırlık bir geçmişi vardır. Kooperatifler Türklerin kendi kültürlerinde var olan kuruluşlardır. Ancak daha önce ele aldığımız gibi Avrupalılar kooperatifçiliği tabandan başlatarak geliştirirken, Türk kooperatifçilik hareketi ise, tabandan gelen bir hareket olma yerine, tepeden aşağıya doğru başlatılmış bir hareket olarak ortaya çıkmıştır (Yüksel, 2005:191). Esasında kooperatifçilik tarihinin başlangıç yeri olarak hep İngiltere bilinir ve 1844 Rochdale kooperatif öncüleri bu sürecin önderi sayılır. Oysa kooperatif hareketinin asıl kökü Anadolu'dur. Selçuklulardan gelen, 13. asırdan itibaren de bir esnaf ve sanatkarlar

kuruluşu olarak gelişen Ahi Birlikleri Teşkilatı, faaliyetleri açısından çok daha eski bir kooperatif örgütlenme örneğidir. Zaten Rochdale öncülerinden Snowdown da, Denizli Ahi zaviyelerinde iki yıl kalmış ve buradaki ilke ve uygulamalardan yararlanarak kooperatifçilik ilkelerini geliştirmiştir (Yüksel, 2005:193).

Tüm insanlık tarihinde görüldüğü gibi, Anadolu insanının da kendi aralarında kooperatif özellikleri taşıyan bir karşılıklı yardımlaşma biçimleri, tarihin tüm dönemlerinde görülmüştür. Kırsal kesimlerdeki çeşitli imece biçimleri, kentsel kesimlerde görülen lonca biçimi ahi gelenekleri Türkiye'nin zengin bir "karşılıklı yardımlaşma" birikimine sahip olduğunu göstermektedir. Ne yazık ki bu yardımlaşma biçimleri iyi incelenemediğinden, piyasa koşulları içinde, kendi emeğini küçük sermayesiyle birleştirerek ürettiği ürünle pazara giren esnaf ve çiftçiye uygun ve Türkiye'ye özgün bir kooperatif modeli geliştirilememiştir (Çıkm, 2003:2).

Türkiye'de kooperatifçiliğin en önemli ismi Mithat Paşa üretim kooperatifçiliği ile kredi kooperatifçiliğini birleştirmiştir (İçöz, 2004:6). Türkiye'de ilk konut kooperatifi ise 1934'te Ankara Bahçelievler'de Yapı Kooperatifi adıyla kurulmuştur. Bunu yine Ankara'da kurulan 50 konutluk Güvenevler Konut Kooperatifi izlemiştir (Anabiritannica, 1994:19/256).

TMKB'nin 2004 yılı verileri ışığında Türkiye'de, ortalama olarak, her iki aileden birisinin kooperatif üyesi olduğu varsayımı ile kooperatiflerin ülke ekonomisindeki yeri ve önemini ortaya koymak yerinde olacaktır (Koçtürk, 2006: 119). Kooperatifçiliğin dünyada beş kıtada gelişmiş, bütün ülkelerde kentsel ve kırsal kesimlerde yaygınlık kazanmış bir örgütlenme modeli olması ve Türkiye'nin tam üyeliği hedeflediği Avrupa Birliği'nde 132.000 kooperatifin 84 milyon ortağı bulunması (Koopkur, 2004:1) kooperatifçiliğin Türkiye açısından ne denli önemli olduğunun açık ispatıdır.

Türkiye'de kooperatifçilik faaliyet türlerine göre beş alanda incelenmektedir. Buna göre; üretim kooperatifleri, tüketim Kooperatifleri, kredi kooperatifleri, yapı ve işyeri kooperatifleri ve diğer kooperatifler Türkiye'deki kooperatifleri oluşturmaktadırlar. Yeni nesil kooperatif örgütlenmesine örnek olabilecek uygulama ise diğer kooperatifler kapsamına giren ecza kooperatifçiliğinde görülmüştür.

Şimdi son yıllarda Türkiye'de hızlı bir gelişim seyri içine giren ecza kooperatifçiliğine biraz daha ayrıntılı bakalım.

Türkiye'de ecza kooperatifçiliği; eczacı ortaklarının ihtiyaçlarını karşılamak, onların temin, dağıtım ve gerektiğinde üretim çalışmalarını düzenlemek için çeşitli girişimlerde bulunmak, eczane ve ilaç sektörünün sağlıklı oluşumuna katkıda bulunmak, ortaklarının hak ve çıkarlarını korumak amacıyla oluşturulmuştur. Kuruldukları tarihten günümüze yaklaşık 10

yıllık bir süreçte sayıları 10'u bulmuştur. Bu dayanışma ve örgütlenme modeli, bölgesel eczacı kooperatiflerinin güçlerini bir araya getirmesiyle bir üst birliğe yönelmiş ve 12 Ocak 1989 tarihinde Tüm Eczacılar Üretim, Temin, Dağıtım Kooperatifleri Birliği (TEKB) kurulmuştur.

Ecza kooperatifleri Türkiye'de son yıllarda sağlıklı model ve yapılanmalarıyla bilinç ve fedakarlık temeli üzerinde, modern ve güçlü kuruluşlar olarak gelişmelerini sürdürdüler. İlaç sektöründe 'emniyet sübabı' işlevi görerek olumsuz gelişmelere set çekip, sağladıkları sonuçlar ile piyasanın öncüsü ve itici gücü haline gelmeyi başardılar. Yeni nesil kooperatifçiliğin temel özellikleri arasında yer alan meslektaşlar arasında dayanışmayı pekiştirme, onların güçlerini bir araya getirerek başarıları birlikte paylaşabilme, Türkiye'de ecza kooperatifçiliği ile somut sonuçlar vermeye başlamıştır.

Ecza kooperatifçiliği mesleki, ekonomik ve sosyal kuruluşlar olarak, amaçlarını gerçekleştirmek üzere, bağımsız ekonomik birimlerin eşitliğine dayalı ve gönüllü kurulmuş örgütlerdir. Bu anlayışları ile şirketlerden ayrılmakta, ancak uğraşı konuları itibarı ile gerçek birer işletme sayılmaktadırlar.

Ecza kooperatifleri gerçekçi, nitelikli kılan ve diğer işletmelerden ayıran prensipler şu şekilde belirtilmektedir:

- Eczacıların eşit katılımı ile oluşturdukları ekonomik meslek örgütleridir.
- Açık yapılanmaları ile gönüllü ortaklıklardır
- Demokratik yönetim ve denetleme prensiplerine uyarlar.
- Eşit ve olabildiğince maliyetine hizmet verirler.
- Gelir gider farkı risturn olarak dağıtılır.
- Bütün bu yaklaşımlar çerçevesinde örgütsel bağımsızlıkları vardır.

Türkiye'de ecza kooperatifçiliği 1979 da, ekonomik koşulların çok kötü olduğu bir dönemde, eczacıların dışında gelişerek her türlü olumsuz şartı doğrudan eczanelere yansıtan bir sistemin sorumsuzluğuna ve dayatmacılığına tepki olarak başlamıştır. Eczacı ortaklarının ihtiyaçlarını karşılamak, onların temin, dağıtım ve gerektiğinde üretim çalışmalarını düzenlemek için çeşitli girişimlerde bulunmak ,eczane ve ilaç sektörünün sağlıklı oluşumuna katkıda bulunmak, ortaklarının hak ve çıkarlarını korumak amacıyla kurulan kooperatiflerin ilk 10 yılda sayıları 10'a ulaşmıştır (www.ist.eczakoop.org.tr/) (10.10.2007).

Türkiye'deki klasik kooperatif örgütlenmeden ayrılarak, kendine özgü farklı yöntemler uygulayan ve ilginç faaliyetlerde bulunan ecza kooperatifleri, yeni nesil kooperatiflerin en önemli avantajlarından sayılan ürün toplama, dağıtma, elde edilen kârı üyelere verme gibi özellikleri iyi uygulayan Ecza Kooperatifleri Birliği (TEKB), bu faaliyetlerinin somut bir sonucu olarak FarmaLojistik şirketini kurdu.

'Binlerce eczacının dolaylı ortağı olduğu FarmaLojistik, doğru model uygulanırsa kooperatif şirketlerinin de başarılı olabileceğini çok kısa sürede gösterdi. Şirket 2 yıl içerisinde ilaç dağıtım kanallarında ilk 3, Eczacıbaşı ve Novartis dahil eczacılık sektöründe ise cirosu en yüksek 6 şirket arasına girdi. Şirket cirosunu bir yılda 5 kat arttırarak Türkiye'nin ilk 100 kuruluşu arasına girmeyi başardı ve bu alanda bir kooperatif şirketinden beklenmedik başarı gösterdi. Bu durum otoritelerin dikkatini ecza kooperatifçiliğine çekilmesine yol açtı.

FarmaLojistik, Deloitte'un desteği ile 10 yıldır düzenlenen ve ticaret dahil ekonominin tüm temel sektörlerini kapsayan Capital 500'de, 98. sıraya yerleşti. Kuruluş ilk üçünü Tüpraş, Petrol Ofisi ve Türk Telekom'un oluşturduğu listeye göre iki yıl içinde şu performansı gösterdi:

- Şirket, 2005 başında sadece 3 milyon YTL sermaye ile kuruldu.
- Bir yılda cirosunu yüzde 494.47 arttırdı, bu alanda Türkiye birincisi oldu.
- 2006'da 658 milyar YTL'nin üzerinde ciro yaptı. Böylece 2005'te bulunduğu 380. sıradan 98.'liğe yükseldi
- Selçuk, Hedef ve Es ecza depoları ile dağıtım kanalları arasında ilk 3'e, Eczacıbaşı ve Novartis'in ardından ilaç sektörünün 6 devi arasına girdi.
- En önemlisi bütün bunları sadece 23 kişilik kadrosu ile başardı. Bu açıdan açık ara birinciliğe oturdu.

Türkiye'deki kooperatif şirketler arasında tartışmasız en başarılı örneği oluşturan FarmaLojistik'in kuruluş hikayesine biraz daha ayrıntılı baktığımızda, Ecza Kooperatifçiliğinin yeni nesil kooperatif örgütlenme avantajlarından nasıl yararlandığı ve çok başarılı olduğu açık bir şekilde görülüyor.

Tüm Eczacı Kooperatifleri Birliği çatısı altında Edak, Bursa, İstanbul, Güney, Ankara ve Eskişehir Ecza Kooperatifleri, Avrupa örneklerini de gözden geçirerek yeni bir model oluşturmak için 2003 yılında 100 kişilik bir çalışma grubu kurdular. 18 aylık tartışmadan sonra tüm dünyadaki yeni nesil kooperatif örgütlenmeler incelenerek, FarmaLojistik'i doğuran bu model ortaya çıktı.

Söz konusu modelde kuruluş, normal bir anonim şirket değil, kooperatiflere tabi, bir anlamda onlarla aynı yapıdadır. Her ortak yönetimde söz sahibidir. Üyeler bir şekilde kooperatifleri yoluyla önemli kazançlar elde etmektedirler. Şirket dağılım kanalında tekelleşmeyi önlemekte ve rekabeti güçlendirmektedir.

Şirket faaliyetleri bünyesinde öncelikle Türkiye’deki tüm eczacı kooperatiflerinin satış ve tedarik programları yapılmış, buna göre satın alma gerçekleştirilmiş, ürün yerlerine hızla ulaştırılmış, depo ve ön depo hizmeti müşterilere başarıyla verilmiştir.

Şirketin karar alma süreçlerinin hızlı olduğu, sistem alt yapısının modern olduğu rahatlıkla görülmektedir. Örneğin tek tek her ilacın lot takibini (üzerindeki seri numarasına göre üreticiden çıktıktan sonra hangi noktada olduğunu) yapabilecek bir sistem oluşturulmuştur. Bu modelin diğer kuruluşlara da örnek olabileceği belirtilmektedir (Cumhuriyet Gazetesi, 15.08.2007)

FarmaLojistik, eczacı kooperatiflerinin ihtiyaçlarını planlayarak ve üretici firmalarla işbirliği anlayışı çerçevesinde satın alma eylemini yaparak kendisine bağlı kooperatiflere ürünün ulaştırılmasını sağlayan bir lojistik hizmetler şirkettir. Bunun yanı sıra stoklama, siparişlerin firmaya tek elden verilmesi, ürünün toplu teslim alındıktan sonra siparişe göre hazırlanarak ana depoya ve tüm şubelere sevki, kalite kontrolü, geri çekme işlemleri ve firmalara teslimi gibi temel lojistik fonksiyonlarını en hızlı şekilde yerine getirmektedir.

Şirket, operasyonlarda optimizasyonu sağlamak amacıyla talep, envanter ve tedarik planlaması yapmaktadır. Böylece, mevcut süreçte oluşan birçok sorunun giderilmesi hedeflenmektedir. Bu çalışmalar sonucunda, çift taraflı kazanım elde edilmektedir. Kooperatifler, daha düzenli mal akışı ve optimum stok ile çalışırken, üretici firmalar da kendilerine aktarılan ve yüksek başarıyla gerçekleşen tedarik planları sayesinde üretim planlarında verimliliği artırma imkanına kavuşmaktadır.

FarmaLojistik, gerçekleştirdiği planlama faaliyetleriyle, tedarik zinciri içindeki stok yönetiminin de daha verimli yapılmasını sağlamaktadır. Planlama çalışmaları ile satış ve kampanya verilerinin uygun bilimsel modeller ve başarısı kanıtlanmış programlar aracılığıyla yapılması sayesinde, uzun, orta ve kısa vadelerde oluşabilecek sorunlar öngörüleabilmekte ve sektör oyuncularının proaktif davranmalarına yardımcı olunmaktadır.

FarmaLojistik, eczacı kooperatiflerinin lojistik ve satın alma faaliyetlerini üstlenerek bu işlemlerin planlı bir biçimde yürütülmesini sağlamaktadır. Kooperatifler, satın alma ve lojistik hizmetlerini şirkete devrederek, asli görevlerine ve satış odaklı faaliyetlerine daha fazla kaynak aktararak misyonlarını daha verimli olarak gerçekleştirebilmektedir (www.farmalojistik.com.tr) (10,10.2007).

Şirketin faaliyetleri ayrıntılı olarak incelendiğinde, çalışmada ayrıntılı bir şekilde incelediğimiz yeni nesil kooperatif örgütlenme ile büyük benzerlikler görülmektedir. Şirketin elde ettiği başarı, yeni nesil kooperatif modelinin Türkiye’de uygulanması açısından çok önemlidir. Bu başarı, diğer kooperatif örgütlerinin, bu modeli örnek alıp uygulamaya

alışmasına yol açacaktır. Kooperatif işletmelerinin başarısının, üyelerin başarısı olduğu gerçeğinden hareket edersek, YNK'lar kooperatif hareketin geleceğinde karşılaşılması muhtemel olan krizlere karşı en önemli savunma silahı olacaktır. FarmaLojistik benzeri yapılanmayla üyelerin refah düzeylerinin artması doğal olarak kooperatiflere olan ilgiyi artıracaktır.

SONUÇ

Türkiye uygulamasına da baktığımızda YNK'lara eleştirel bakmanın oldukça zor olduğu görölmektedir. Ancak ABD'de son dönemde bu alanda görölen krizler, bu konunun masaya yatırılmasını gerektirmektedir. Son dönemde bu süreçte üreticiler etrafında gelişen olaylar, bu kesimin dikkatlerin çekilmesi gerektiğini ortaya koymuştur.

Genel olarak üreticilerin pazar gücünü elde etmek için iki temel strateji kullanmaktadırlar. Bunlardan birincisi tarımsal çiftliklerde dikey fiyatlama sisteminin kurulmasını organize etmek. Bu süreçte kooperatiflerin diğer kuruluşlarla yaptıkları pazarlıklara ek olarak, esnaf birlikleri, diğer birlikler, çiftçi kuruluşları korumalı malların fiyatlandırma sisteminde etkin olan diğer değişkenler konumundadırlar.

İkinci temel strateji ise, üreticilerin kooperatif pazarlaması yöntemini kullanarak kendi çiftliklerinin ötesinde yeni değerler ve imkanlar elde etme çabalarını gösteren yatay bütünleşme sürecidir.

Yeni nesil kooperatifler yaklaşımının avantajı; başlangıçta yeterli ve eşit sermayenin elde edilmiş olması, gelecekteki sermayeleşme sıkıntısının ise geleceğe eşit olarak dağıtılmış olmasında bulunmaktadır. Bu şekilde sermaye oluşturulması, üyelerin bu tür örgütlenmede ne kadar istekli olduklarının ve başarılı olmak için nasıl fedakarlığa katlandıklarının kanıtıdır. Faaliyetlerin yeterli performansı sağladığı farz edildiğinde, mevcut üyeler, eşit değerdeki hisselerini, kooperatifin performansına göre satabilmektedirler.

Diğer ekonomik faaliyetlerde olduğu gibi burada başarı; ekonomik stratejinin çok iyi kurulmasına, ürünler için uygun olan pazarların tanımlanmasına, kusursuz ve sağlam bir yönetime, üyelerin korunmasında ve örgütün geleceğe dönük politikaların yönlerinin belirlenmesinde önemli roller oynayacak kooperatif yönetim kurullarına bağlıdır. Kuruluşlar ayrıca, başarılı kooperatif çalışmalarını ve uygulamalarını takip etmelidirler. Bunları uygulayamama, kötü performansa, daha da kötüsü kooperatif iflaslarına neden olabilmektedir (Torgerson, 2001:16).

Bizler dünyada sayıları her geçen gün artan YNK'lardan alacağımız dersler olduğu gibi, bunların aydınlatılması gereken ve bizlere yol gösterecek bazı yönleri de bulunmaktadır.

YNK'ların varlıkları ve işleyişleri ile ilgili olarak dört ilke söylenebilir: Bunlar; üretimi denetleyebilme yeteneği, stoklu ve stoksuz çalışabilme yeteneği, çoğunlukla çiftçiler arasında ortaya çıkması ve ticaret kültürü.

Teoride YNK'lar fazlasıyla pazar orijinlidirler. Çıktıları için pazar bulurlar ve onun için üretim yaparlar. Üretimlerini yalnızca artan talebi karşılamak için genişletirler. Yeni ortaya çıkan pazarlar için üretimi hemen artırmazlar. Ancak geçmişte bu tür uygulamalar fazla görülmemiştir.

Gelişme aşamasında, YNK'lar, üretilmiş ürünleri için pazar bulmada çok başarılı oldular. Örneğin, sadece belli bir ürünü üretmediler, onu alacak pazarı da aradılar ve buldular. Bu duruma fizibilite çalışmalarının bir parçası olarak pazar araştırmaları eşlik ettiler ve sonrasında ticari faaliyetlerle belirlenmiş bir pazarlama stratejisini aktifleştirdiler. Bu durum onlar için başarılı bir artı değer durumundadır.

YNK'ların herkese açık olmaması diğer önemli bir özellik. Kooperatiflerin zaten üye olmak için üreticilerin rahatlıkla başvurabilecekleri bir üyelik sistemleri var. Hatta bazan kapı kapı dolaşarak kooperatiflere insanların üye olması için uğraş veriliyor. Bu durum özellikle çiftlikler tabanında örgütlenen ve hammadde pazarlaması yapılan kooperatifler için oldukça önemli. Bu imkanı da iyi kullanan kooperatiflerde, üreticiler yüksek hacimde üretim yapmaya başlıyorlar ve çok sayıda üretici, işlemsel verimliliklerini de artırarak pazarda derinlik kazanıyorlar ve dayanışma ruhunu somut olarak görebiliyorlar.

YNK'ların yüksek sermaye gerektiren yatırımlara doğru genişlemesi, üyelik sistemlerinde bazı sınırlamalara gitmelerine neden olmuştur. Bütün isteklileri üyeliğe kabul etmekten çok, yatırım yapmaya gücü yetenleri kabul etmek daha yararlı bir yöntem olarak görülmektedir.

YNK'larla ilgili olarak, bir kişinin oyu yerine, dağıtım hakkına sahip olanların etkin olması ve onları kontrol etmeye dönük üyelik sistemi eleştirilerin yoğunlaştığı alanlar olmuştur (Torgerson, 2001:17-20).

Bu kooperatiflerle ilgili potansiyel diğer bir sorun da, kooperatif kültüründen çok parası olan yatırımcıya önem veriliyor olmasıdır. Teslim haklarının yatırımlardaki paylara göre dağıtılması ve iç pazarları bu dağıtım haklarının belirlemesi, bu kuruluşlar için temel ilke olarak kullanım ve ortak yarara dönüklükten çok sermayeye dönüklük yönünde potansiyel bir sorun oluşturmaktadır. Bu durum, eğer dış yatırımcılara ya da kurum içinde sınırlı sorumlu bir oluşum olarak örgütlenmeye izin veriliyorsa, kooperatiflerde karmaşa yaşanmasına yol açabilmektedir.

Teoride YNK'ların en önemli katkılarından bir diğeri de, bunların çok fazla piyasa orijinli olmaları ve bu durumun kendileri için çıktılarına yönelik pazar bulabilmelerine ve onları rahatlıkla üretebilmelerine imkan vermesidir. Kısacası YNK'lar durgunluk yaşayan kooperatif sektörüne çok önemli bir canlılık kazandırmış, bu alanda gerek üye olarak gerekse çalışan olarak hizmet verenlerin refah seviyelerinde önemli artışlar sağlanmasına neden olmuşlardır.

YNK'lar genel olarak değerlendirildiğinde, küreselleşmenin her alanı kuşattığı günümüzde, ekonomide yaşanan hızlı değişim ve rekabet ortamında, özellikle kooperatif işletmelerin ayakta kalabilmesinin çok güçleştiği gerçeği ile karşı karşıya kalıyoruz. Özellikle Türkiye gibi ülkelerde kooperatifçiliğe olan ilginin çoğalması ve toplumda kooperatif örgütlenmenin artması, kooperatiflerin üyelerinin refah düzeyine olan katkıları ile doğru orantılıdır. Dolayısıyla Türkiye'de bir an önce YNK tipi kooperatif örgütlenmelerin sayısının artması gerekmektedir. Bu süreçte başlıca rol de hantal yapılarından kurtulup, faaliyetlerinde etkinliği ve verimliliği temel kriter kabul edecek kooperatiflerimize ve bunları yönlendirecek ve teşvik edecek üst birliklere düşmektedir.

KAYNAKÇA

- AKSOY, Şinasi (1995), “Yeni Sağ ve Kamu Yönetimi”, Kamu Yönetimi Sempozyum Bildirileri, 2. Cilt, Ankara:TODAİE, 159-173.
- AKTAN, C.Can (1994), 21. Yüzyıl İçin Yeni Toplumsal Sözleşme, İzmir: T Yay.
- ANABİRİTANNİCA (1994), Ana Yayıncılık, İstanbul.
- AYKAÇ, Burhan (1995), “Türkiye’de Kamu Yönetimi Öğretiminin Gelişimi”, Kamu Yönetimi Disiplin Sempozyumu Bildirileri, 2. Cilt, TODAİE.
- AYKAÇ, Burhan (1999), “The New Role of State Towards the XXI.st Century”, Cooperation in Türkiye, 13: 9-12.
- Aykaç, Burhan (2001), "Kamu Yönetiminde Kriz Ve Kriz Yönetimi", G.Ü.İİBF Der., Y.3, S.3
- BAARDA, James (2002), “Cooperative directors face unique challenges”, Rural Cooperatives, Vo.69, Issue. 1, Nov/Dec.
- BUMİN, Birol (1979), Örgüt Geliştirme, Ankara: AİTİA Yay.
- BÜYÜK LAROUSSE (1996), Milliyet Yayınları, İstanbul.
- CARTER, Alan (1999), A Radical Green Political Theory, Great Britain:Routledge.

- CROZIER, Michel (1974), “Fransız Yönetiminde Bunalım ve Yenileşme”, (Çev. Mesut Gülmez), Amme İdaresi Dergisi, 7, 4.
- CUMHURİYET Gazetesi, (15.08.2007).
- ÇIKIN, Ayhan (2003), “Atatürk Dönemi Ekonomi Politikaları ve Kooperatifçilik.” YAR Müdafaa Hukuk Dergisi, Sayı: 62.
- Eren, Veysel (2001), YKY Anlayışı (Büyükşehir ve İl Belediyeleri Üzerinde Bir Araştırma), Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya, 2001.
- GAMBLE, R.W. (2007), "New Generation Co-Operatives", www.omafra.gov.on.ca/english/busdev/facts/02-10-07.htm (20-10-07).
- GÜLOĞLU, Tuncay ve Adem KORKMAZ (2007), "Kooperatifçilik İlkeleri, Küreselleşme Ve Kooperatifçilikte Yeni Eğilimler", Toker Dereli'ye Armağan, İİBF Dergisi, www.iibf.kou.edu.tr (10.10.2007).
- HAQUE, M. Shamsul (2002), “Globalization, New Political Economy, and Governance: A Third World Viewpoint”, Administrative Theory & Praxis, Vol. 24, Number:1.
- HARVARD BUSINESS REVIEW (1999), Değişim, (Ç. M. Tüzel), İstanbul: MESS Yay.
- HASKELL, James (2003), "Shaping tomorrow's cooperatives today", Rural Cooperatives, September/October.
- HERRING, Pendleton H. (1991), “Public Administration And The Public Interest” . SHAFRITZ, Jay M. (Ed.) Classics of Public Administration, USA.75-79
- HUGHES, Owen (1998), Public Management&Administration, USA:ST.Martin's Press.
- İÇÖZ, Yıldırım (2004), "Dünyada Ve Türkiye’de Kooperatifçiliğin Gelişimi", Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü, T.E.A.E - BAKIŞ, Sayı: 6, Nüsha: 4.
- İNAN, İ. Hakkı (2004), Türkiye’de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, No: 2004-40, İstanbul.
- KAMENSKY, John (1996), “The Role of the Reinventing Government Movement in the Federal Management Reform”, Public Administration Review, 56, 3:247-255.
- KARAMAN, Zerrin Toprak (2000), “Yönetim Stratejilerindeki Gelişmeler”, Türk İdare Dergisi, Yıl. 72, S.426.
- KOÇTÜRK, Murat (2006), Türkiye’de Kooperatiflerin Vergilendirilmesi", Yönetim ve Ekonomi, C.13, S.2.

- KOOP-KUR/Türk Kooperatifçilik Kurumu (2004), Türkiye'de Kooperatifçilik: Gelişimi, Mevcut Durumu, Sorunları ve Çözüm Önerileri, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayını, Ankara.
- LANE, Jan-Erik(1998), New Public Management, Routledge, London, England, 2000.
- ÖMÜRGÖNÜLŞEN, Uğur (1994), "The New Public Management", AÜSBF Dergisi, 52: 517-566.
- PRAKASH, Daman (2003),"Cooperatives Identity Card", Pamda Network International, India.
- SARGUT, Selami (1994), "Kamu Örgütleri Kuramını Arıyor: Kuramsal Bir Yaklaşım", 21.yy'da Nasıl Bir Kamu Yönetimi Sempozyumu, Ankara: TODAİE Yay.
- SEZER, B.Uysal (1992), "Büyük Devlet-Küçük Devlet Tartışması", Amme İdaresi Dergisi, C.25, S.4.
- ŞAYLAN, Gencay (1995), "Değişim ve Yolsuzluk", Amme İdaresi Dergisi, 28, 3:2-11.
- TORGERSON, Randall E.(2000), "Cooperatives in Millennium", Rural Cooperatives, , Vol.67, Issue 1, Jan/feb.
- TORGERSON, Randall E. (2001), "New Generation Cooperatives", Rural Cooperatives, , Vol.68, Issue 1, Jan/feb.
- TUTUM, Cahit (1994), Kamu Yönetiminde Yeniden Yapılanma, Ankara:TESAV Yay.
- ÜNAL, Vahdet ve M. YERCAN (2006), "Türkiye'de Su Ürünleri Kooperatifleri ve Balıkçılar İçin Önemi", E.Ü. Su Ürünleri Dergisi, Cilt 23, Sayı (1-2).
- WALDO, Dwight (1984), The Administrative State, USA:Holmes & Meier Pub.
- www.farmalojistik.com.tr (10.10.2007).
- www.ist.eczakoop.org.tr/ (10.10.2007).
- YAYMAN, Hüseyin (1998), Kamu Yönetiminde Yeni Arayışlar ve Türk Kamu Yönetiminin Sorunları, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara:Hacettepe Üniversitesi.
- Yüksel, Serkan (2005), "Kooperatifçiliğin Türkiye'deki Tarihi Gelişimi, Önemi ve Sayısal Veriler Işığında Günümüzdeki Durumu", Kooperatifçiliğin Sorunları, Çözümler ve Fırsatlar, 18. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi, Ankara.

BAĞIMSIZ AZERBAYCAN CUMHURİYETİNDE EKONOMİK YAPI, TARIM VE YEREL YONETİMLER

Mürteza HASANOĞLU*

ÖZET

Bu çalışmada, Azerbaycan Cumhuriyetinde Ekonomik yapı, tarım ve yerel yönetimler özelinde ayrıntılı bir şekilde incelenecektir. Bu kapsamda önce, Azerbaycan Cumhuriyeti ile ilgili bilgiler verilecek, ülkedeki tarım sektörü tablolar eşliğinde ayrıntılı incelemeye tabi tutulacak, ardından da ülkedeki yerel yönetimler, başta tarım ve ekonomi alanında yaşadıkları sorunlarla birlikte ele alınacaktır. Azerbaycan Cumhuriyeti'nde özellikle tarımsal kooperatiflerle ilgili önemli sorunlar yaşanmaktadır. Ülkede destekleme kapsamındaki tüm ürünlerde sorunlar yaşanmaktadır. Buğday, yağlı tohumlu bitkiler, yem bitkileri, hayvansal ürünler ve pamukta maliyet yüksekliği; şeker pancarı, tütün, fındık, çekirdeksiz kuru üzüm ve çayda üretim fazlalığı yaşanırken, destekleme kapsamında olmayan meyve ve sebze alt sektöründe farklı problemler yaşanmaktadır. Bu sorunların çözülebilmesi için kooperatif örgütlenmeye önem verilmesi gerekmektedir.

Anahtar Kelimeler: Azerbaycan Cumhuriyeti, Ekonomi, Tarım, Yerel Yönetimler, Kooperatifler

TITLE: Economic Structure, Agriculture and Local Governments in Independent Azerbaijan Republic

Key words: Azerbaijan Republic, Economy, Agriculture, Local Governments, Cooperatives

GİRİŞ

1990'lı yıllarda dünyada görülen ekonomik ve politik değişim içerisinde en önemlisi Sovyetler Birliği'nin (SSCB) dağılması hareketi olmuştur. 1991 yılında Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla bölgede yeni bir süreç yaşanmaya başlamıştır. Sovyetler Birliği dünyada geniş bir coğrafi alanı kapsayan ve içerisinde pek çok topluluğu bir arada barındıran bir devlet olması nedeniyle burada oluşan değişimler tüm dünyayı yakından etkilemiştir. Sovyetler Birliği'nde Gorbachev'in “açıklık” ve “yenden yapılanma” politikalarıyla başlayan yeni

* Dr, Kamu Yönetimi Uzmanı, Araştırmacı-yazar, h.murteza@mynet.com

dönem, bütün dünyada ideolojilerin değişmesine, duvarların yıkılmasına, demokratikleşme ve etnik milliyetçilik hareketlerinin yoğunlaşmasına, iktisadi üretim biçimlerinin ve mülkiyet anlayışlarının, piyasa mekanizması kurallarına doğru kaymasına yol açmıştır. Sovyetler Birliği'nin dağılmasıyla birlikte bölgede yaşanmaya başlayan yeni süreçte diğer ülkelerle birlikte halkı etnik olarak Türk olan beş Türk Cumhuriyeti de bağımsızlığına kavuşmuştur. Yeni Cumhuriyetler milli devlet olma sürecine girmişlerdir, millileşme politikalarını uygulamaya ve yönetim yapılarını kurmaya başlamışlardır. Geçmişte Sovyetler Birliği içinde yer almış olan bu ülkeler Sovyet rejiminin çöküşü sırasında önce egemenliklerini, sonra da bağımsızlıklarını ilan etmişlerdir. Bağımsız devlet statüsünün kazanılması ile birlikte bir yandan ekonominin yeniden yapılanması “merkezi planlı ekonomiden piyasa ekonomisine geçiş” diğer yandan da “hukukun üstünlüğü” ve “demokratik ilkeler”e dayalı yeni bir devlet kurulmasına yönelik gelişmeler aynı zamanda gündeme gelmiştir. Bu açıdan Azerbaycan'ın da içinde bulunduğu bu ülkeler “geçiş süreci” içinde bulunmaktadır. Tarım sektörü; uzun yıllar ekonominin temel unsuru olmuş, ancak son yıllarda önceliğin sanayi sektörüne kayması sonucu Azerbaycan ekonomisinde göreceli önemi azalmıştır.

AZERBAYCAN CUMHURİYETİ

Yüzölçümü :86.400km²

Nüfusu : 8.347.300

Resmi adı:Azerbaycan Cumhuriyeti

Yönetim Biçimi :Cumhuriyet

Resmi Dil :Azerbaycani Dili

Başkenti :Bakü (Nüfus: 2.100.000) (<http://www.azstat.org>).

Önemli Şehirleri : Gence, Sumgayıt, Mingeçevir, Alibayramlı, Şeki, Lenkeran

Komşuları ve Sınırlarının Uzunluğu : Batıda Ermenistan (1007 km), güneybatıda Türkiye (13 km), kuzeybatıda Gürcistan (480 km), güneyde İran (756 km), kuzeyde Rusya Federasyonu (390 km) ve doğusunda Hazar Denizi (713 km). Sınırlarının toplam uzunluğu 3600 km'dir.

Para Birimi :Manat (AZM)

Önemli Nehirleri : Kür, Aras, Alazani, Samur, Terter, Kanık, Genceçay ve Beylegan

Önemli Gölleri : Dünyanın en büyük gölü Hazar Denizi (Yüzölçümü 400.000 km², derinliği 1025 m), Sarısu, Ağgöl, Ağzıbirçala, Mehman, Büyükşor, Hacıkabul.

İklimi : Kuru ve subtropikal karakterdedir. Kuzey bölgesinde kuru karasal iklim hakimdir.

Yeraltı kaynakları : Petrol, doğal gaz, kurşun, çinko, bakır, demir cevheri, barıt, alünit, kobalt, arsenik, mermer, kireç taşı, siyanit, maden tuzu ve kayatuzu.

Temel Tarımsal Ürünleri : Üzüm, pamuk, tütün, çay, sebze ve meyve

Temel Sanayi Dalları : Petrol araştırma, sondaj makinaları üretimi, petro-kimyasallar, yiyecek ve içecek, tekstil, elektronik ve metal işleme.

Demografik Göstergeler

Nüfus (2002 temmuz)

Toplam : 8 000 000

Nüfus Artış Hızı (2002, %) : 0.38

Nüfus Yoğunluğu (2002, Kişi/km²) : 91

Ortalama Yaşam Süresi (yıl) : 71,3

İşsizlik Göstergeleri (1999)

Toplam İşsiz Sayısı : 45.211

İşsizlerin toplam çalışabilir nüfusa oranı (%) : 1.20

Eğitim (1999)

Okur Yazarlık Oranı :

Toplam nüfus: 97% 1989 yılı verilerine göre Azerbaycan nüfusunun %82.6'sı ,Azeri Türküdür. **Kaynak : Devlet İstatistik Komitesi**

AZERBAYCAN'DA TARIM SEKTÖRÜ

Dar anlamda; arazide ekim, dikim, bakım ve yetiştirme yollarıyla bitki, hayvan ve hayvansal ürünler üretilmesi veya bunların üreticileri tarafından işlenip değerlendirilmesi faaliyetleridir.

Geniş anlamda ise; bitkisel ve hayvansal ürünler yanında, bu ürünlerin yetiştiricileri tarafından işlenmesi, ormancılık ve balıkçılık faaliyetleri, tarımsal ürünlerin yetiştiricileri tarafından taşınması ve saklanması, mağazalara devredilmeden üreticileri tarafından satılması ile tarım alet ve makinelerinin diğer tarım üreticilerinin üretimle ilgili faaliyetlerinde bir bedel karşılığında kullanılmasıdır(Karluk.1995).

Tarım sektörü, Azerbaycan'da petrol ve gaz sektöründen sonra ikinci büyük sektördür. Tarım sektörü 2000 yılında GSMH'nin %18'ini oluşturmakta ve işgücünün %42'si bu sektörde istihdam edilmektedir. Bu verilerden çıkan sonuca göre, tarım diğer sektörlerle kıyasla daha az üretkendir. SSCB'nin dağılmasından sonra devlet tekeline olan tarımsal alanlar özelleştirilmeye başlanmıştır. Şu anda tarımsal üretimin yaklaşık olarak hepsi özelleştirilmiştir. Tarımsal üretim 1990'dan 2000'e kadar %50 oranında azalma göstermiştir

AET ,2001:32). Tarımsal üretimin %60'nı bitkisel üretim, %40'nı hayvansal üretim oluşturmaktadır. Başlıca tarımsal ürünler, pamuk, üzüm, tütün, çay, fındık, meyve ve sebze üretimidir. Özelleştirme politikası, tarım sektörü üretimlerini farklı etkilemektedir.

Tablo 1. Tarımsal Üretim (1995=100)

	1996	1997	1998	1999	2000
Tarımsal Üretim:	103	95,9	101,8	109	121,1
Tahıl	110,5	122,3	102,7	119	167
Pamuk	100,1	45,4	41	35,2	33,5
Tütün	95,7	129	125	73,5	149
Çay	32	17	9,5	29	11,7
Et	104,5	110,4	122	127,6	133
Süt	102	106,6	114,5	120	125
Sebze	134,4	116,8	118	158	184
Patates	138	143,6	201	253,4	302
Yün	101	106	115	117	121
Üzüm	89	47	46,8	36	25

Tütün üretiminin özelleştirilmesi ile tütün üretimi 2000 yılında bir önceki yıldaki üretimin iki katına çıkmıştır. Ancak pamuk üretiminin özelleştirilmesi, tütün sektörü gibi aynı sonucu vermemiştir. 1998 yılında pamuk üretim alanlarının özelleştirilmesi ile pamuk üretimi azalma göstermiştir. Pamuk üretimi 1996 yılından itibaren düşmektedir. Pamuk üretimi, 1995 yılından 2000 yılına kadar %67 oranında azalma göstermiştir. Azerbaycan'da pamuk stratejik mal sayıldığından, bu ürünün ihracatına özel bir düzenleme getirilmiştir. Bu düzenleme pamuk ihracatını sınırlandırdığından bu sektöre yapılan yabancı doğrudan yatırımları engellemektedir. Pamuk, Azerbaycan için stratejik öneme sahip olsa da, bu durum pamuk ihracatına özel bir düzenleme getirmesini gerektirmez. Çünkü, stratejik öneme sahip olan bu ürünün fiyatı, dünya piyasa fiyatı ile aynı seviyededir. Dolayısıyla, pamuk ihracatını stratejik mal olduğu için özel bir düzenleme ile sınırlandırmak ekonomik açıdan yararlı olmayacaktır (Karoly, 2001:128). Azerbaycan'da şu anda 100 bin ton pamuk üretilmesine rağmen, üretimini 1 milyon tona kadar çıkarabilecek altyapıya sahiptir. Tarım sektörünün ihracata olan katkısı, pamuk üretimindeki düşme sonucu azalmıştır. 1995'de toplam ihracatı %18,5'ini oluşturan pamuk üretimi 2000 yılında toplam ihracatın %2,1 'ne düşmüştür. Gelecek yıllarda hükümetin uygulayacağı tarımsal politikalar ile tarımsal üretimde büyümenin hızlandırılması

amaçlanmaktadır. 2000 yılında tarımsal üretim 1999 yılına göre %12,1 artmıştır (AET,2001:34).

Tablo 1.'den de görüldüğü gibi, tahıl üretimi, 1995'den 2000'e kadar %67 oranında büyümüştür. Sebze üretimi, 1995'den 2000'e %84 oranında artış göstermiş, çay üretimi %89 azalış, tütün üretimi ise %46 artış göstermiştir. Patates üretimi, 1995 yılı 2000 yılı arasında 3 kat artış göstermiştir. Eski SSCB döneminde Azerbaycan'ın en yüksek tarımsal üretiminden biri olan üzüm üretimi 1995 ve 2000 yılları arasında %75 oranında azalmıştır (Hasanoğlu Ve Abıyev, 2004:13-34). Azerbaycan'da diğer ülkelerde olduğu gibi bir yasa ile belirlenmiş tarım politikası uygulaması yoktur. Her siyasi parti kendi parti programları hedefinde bir politika uygulama gayreti içindedir. Ancak aynı parti döneminde bile farklı bakanlar farklı politikalar uygulamışlardır. Tarım politikaları ve politika araçlarının belirlenmesinde çeşitli faktörler etkili olabilmektedir. Tarım sektörünün çoğunluğunu oluşturan küçük işletmelerin ekonomik güçleri bulunmamaktadır. Gerçekte girdi sübvansiyonları küçük üreticiye bir katkı sağlamamaktadır. Tarım sektörü, doğa koşullarına bağlıdır. Buna bağlı olarak risk ve belirsizlik fazladır. Toplumda sosyal dengelerin sağlanması ve korunmasına katkıları, ürün muhafazası ve bunlarla ilgili pazarlama olanaklarının zor ve diğer sektörlerle göre gelirinin düşük olması gibi etkenlerle tarım sektörü ülkelere göre değişmekle birlikte, piyasa ekonomisinin en yaygın uygulandığı ülkeler dahil birçok ülkede üretim-tüketim zinciri içerisinde desteklenmektedir. Tarım sektöründe, mevcut risk ve belirsizlikler yanında, paranın geri dönüşüm hızının düşük ve sermaye birikiminin yetersiz ve buna bağlı olarak yatırımların az olması sektörde desteklemeleri ve teşvikleri gerektirmektedir. Ancak, bu güne kadar ülkemizde tarımsal üretimin yönlendirilmesi ve ekonomik dengelerin korunmasını amaçlayan tarımsal destekleme politikaları; sağlanan desteklerin hedef kitleye yeterince yansımaması, belirlenen amaçların gerçekleştirilememesi, kamu kaynaklarına getirdiği mali yükü etkisini yitirmiş, kalkınmaya yönelik hedefleri engelleyen unsurlar olarak gündeme gelmiştir.

YEREL YÖNETİMLERİN SORUNLARI

Siyasal sistemleri ne olursa olsun bütün ülkeler, yönetim sistemleri içerisinde yerel yönetimlere yer vermektedirler. Ancak her ülkede yerel yönetimlerin gücü, yetkileri, görev alanları ve yapıları farklılıklar arz etmektedir.

Ülke yönetim sisteminin bütünlüğü içerisinde yer alan yerel yönetimler yerel halka kamu hizmeti sunan, organları halk tarafından seçilen özerk kamu tüzel kişilikleridir. Federal, üniter bütün ülkelerde yerel yönetimlerin gücü ve etkinliği ile, demokrasinin yerleşikliği

doğru orantılıdır. Hatta yerel yönetimlerin gücü ile ülkenin iktisadi gelişmişliği de çoğu zaman doğru orantılıdır. Kısaca yerel yönetim ve yerel demokrasi ile iktisadi kalkınma ve demokratikleşme arasında doğru orantılı bir ilişki vardır. Hatta aksine iddialara rağmen, yerel yönetimler ülke bütünlüğünün sağlanmasında da önemli işlevler görmektedirler. Çünkü kendi kendini yöneten halk, yönetim ve katılma ile kendini geliştirmekte, milli bütünlüğe entegre olmaktadır.

Azerbaycan, Sovyetler Birliğinin dağılmasından sonra 1991 yılında bağımsızlığını kazanmış genç bir devlettir. Önce Çarlık Rusya'sı ardından da Sovyetler Birliğinin bünyesinde yer almıştır. Bugünkü idari yapı Sovyetler Birliğinden miras kalmıştır. Yapılan yeni düzenlemelere rağmen eski sistemin ağırlığı devam etmektedir. Yöneticilerin büyük bir bölümü eski sistemde de bu görevleri yerine getiren insanlardır. İdari yapıda yapılan ve yapılması planlanan bütün reformlar yönetici ve bürokratların aktif ya da pasif direnişi ile karşılaşmakta ve yavaş ilerlemektedir. Bu da bürokrasinin dünyanın her yerinde yaşanan değişimlere karşı bir direnci olarak algılanabilir. Yeni yetişen genç yöneticilere görev verilmemesi de bürokrasinin bu tutumundan kaynaklanmaktadır.

Reform sözcüğü Azerbaycan Cumhuriyetinde yerel yönetimlerle ilgili olarak en sık duyulan kavramlardan birisidir. Yerel yönetimler, bütün ülkelerde kamu yönetiminin önemli ve vazgeçilmez unsurunu oluşturmaktadırlar. Bir ülkedeki yerel yönetimlerin gücü ve etkinliği, o ülkenin demokrasisinin düzeyi ile de yakından ilişkili olmaktadır. Günümüzde yerel yönetimlere, yerel düzeyde demokrasinin gelişmesinin bir aracı olarak da bakılmaktadır. Günümüzde bütün dünyada yerel yönetimler giderek daha çok önem kazanmaya başlamışlardır.

Kentleşme ve şehirlerin büyümesiyle birlikte kentlerin nüfusu kalabalıklaşmış, hizmetlere olan taleplerde ise büyük artışlar meydana gelmiştir. Merkezi yönetimin bu hizmetleri var olan yapısıyla yerine getirmesinin de mümkün olmadığı görülmektedir. Bu nedenle yerel yönetimlere yetkilerini devretmesi gündeme gelmiştir. Yerel yönetimlere yetki devri yani desantralizasyon özellikle gelişmekte olan ülkeler için sorunlarını çözmede etkili bir yöntem olarak görülmektedir. Azerbaycan Cumhuriyetinde merkeziyetçilik anlayışı, merkezi idarenin yükünü artırmakta, aşırı bürokratikleşmeyi ve kırtasiyeciliği ortaya çıkarmakta, yerel yöneticilerin girişim gücünü zayıflatmakta ya da tamamen ortadan kaldırmaktadır. Azerbaycan Cumhuriyetinde sürekli olarak hizmetlerin etkinsizliğinden, kalitesizliğinden ve hizmetlerdeki aksamalardan şikayet edilmekte, merkezi yönetimin ülkenin tüm düzeyine yayılmış görevleri yerine getiremediği belirtilmektedir.

Yerel yönetimlerin yeniden yapılandırılması, merkezi yönetim ile yerel yönetimler arasında çağın koşullarına uygun yeni bir görev bölüşümü yapılması son yıllarda Azerbaycan Cumhuriyetinin gündemini oluşturan önemli öğelerden birisidir.

Yeniden yapılandırmanın gündemin önemli öğelerinden biri olmasının en önemli nedeni, kamu hizmetlerinin sunulmasında arzulanan etkililik ve verimlilik düzeyine ulaşılamamasıdır. Cumhuriyetin kuruluşundan günümüze giderek hantallaşan merkezi yönetim ve taşra örgütünün kamu hizmetlerini sunmada yetersiz kalışı, karşılaşılan sorunlara zamanında müdahale edip etkili çözümler getirememesi dikkatlerin yerel yönetimlere çevrilmesi sonucunu doğurmaktadır (Polatoğlu, 2000:3).

Küreselleşme ve yerelleşme tartışmaları, Avrupa Birliği'nin Yerel Yönetimler Özerklik Şartı gibi gelişme ve değişmeler de Azerbaycan Cumhuriyetinde yerel yönetimlerde reformu kaçınılmaz kılmaktadır. “Küreselleşme sürecinde yerel yönetimlerin dünya ilişki ağlarına eklenilebilme kapasitesinin geliştirilmesi de kaçınılmazdır. Aksi taktirde yerel yönetimler, uluslar arası ilişki sistemlerinden yararlanamaz ve kendilerini geliştiremezler”(Eryılmaz, 1995:92).

Gelişmiş Batı ülkelerinin yönetim sistemlerini değerlendirdiğimizde, bu ülkelerin çoğunda yerel yönetimlerin kamu hizmetlerinin sunulmasında merkezi yönetimlerden daha fazla rol üstlendiğini, bu ülkelerde kamu hizmetlerinin daha etkili ve verimli sunulduğu görülmektedir. Azerbaycan Cumhuriyetinde yaşanan bu gelişmelerin dışında kalması beklenemez.

Anayasa da yerinden yönetim ilkesine yer verilmiş olmakla birlikte, Azerbaycan kamu yönetimi yerinden yönetimin gereklerini yerine getirecek niteliklerden yoksun bulunmaktadır. Yönetim sistemimiz oldukça merkeziyetçi bir yapıya sahip bulunmaktadır. Yerel yönetimlerin işlevsel bir yapıya sahip olamaması, demokrasimizin de gelişmemesinin nedenleri arasında yer almaktadır.

Azerbaycan Cumhuriyetinin kuruluşundan günümüze gelinceye değin, yerel yönetimlerle ilgili olarak birçok reform önerisi ortaya çıkmış, kimi reform önerileri tasarı haline getirilmiş, kimisi ise, tasarılaşmadan gündemden kalkmıştır. Son yıllarda ise, yerel yönetimler reformu konusu Azerbaycan Cumhuriyetinin en çok gündeminde yer alan konuların başında gelmektedir. Gündemdeki yerel yönetimler tasarısı kanunlaşmayı beklemektedir. Bu çalışmada da yerel yönetimlerde tarihsel süreç içerisinde yapılmaya çalışılan reform girişimleri incelenmeye çalışılacaktır.

MERKEZİYETÇİ YAPIDAN KAYNAKLANAN SORUNLAR

Azerbaycan Cumhuriyetinde kamu yönetimi merkeziyetçi bir anlayışı ortaya koymakta, bu nedenle birçok görevi merkezden veya taşra birimlerinin aracılığıyla sürdürmeye çalışmakta, yerel yönetimlere mümkün olduğunca az yetki devretmektedir. Merkezi idarenin başkent kuruluşları, bir çok hizmeti üstlenmekten dolayı verimsiz ve etkisiz hale gelmektedir.

Azerbaycan merkeziyetçi anlayış nedeniyle, kamu hizmetlerinin büyük bir kısmı başkent Ankara’da planlanmakta, ve oradan yürütülmektedir. İdari ve mali alandaki güçlü merkeziyetçilik, merkezi idarenin yükünü artırmış, aşırı bürokratikleşme getirmiş, kırtasiyeciliği yaygınlaştırmış, yerel yöneticilerin teşebbüs gücünü kırmıştır. Merkezi yönetim zamanının büyük bir kısmını, taşradaki yönetim birimlerinden gelen yazılara cevap hazırlamak ve onlara talimat vermekle geçirmektedir (Eryılmaz,1999:77).

Bu anlayışa göre şekillenen bürokrasi anlayışımızda, demokratik yönetimde attığımız birçok olumlu adıma rağmen belirgin bir değişiklik olmamıştır. Azerbaycan Cumhuriyeti demokrasisinde var olduğu bilinen ve sürekli eleştiri konusu olan eksikliklerimizi ve kusurlarımızı bir türlü düzeltmeyişimizin altında yatan başlıca engel merkezi idaremizdeki geçmişten gelen merkeziyetçi, otoriter ve keyfi tutum ve anlayıştır. Merkezi idare elindeki yetkileri ve kaynakları alt kademelere devretmekte son derece cimri davranmaktadır. Yerel yönetimlere yetki, hizmet ve kaynak devrinde ise büsbütün olumsuz bir tavır sergilemektedir (Pirler ve Başsoy ,1997:

BAĞIMSIZ AZERBAIJAN CUMHURİYETİNDE YEREL YÖNETİMLER

30 Eylül 1991’de bağımsızlığını ilan eden Azerbaycan Cumhuriyeti hem merkezi hem de yerel yönetimlerde reformlar geçirmek çabaları göstermiştir. Ama bu reformlar sürekli olmamış ve sonuçlar alınmamıştır. Gerekçe ise ülkenin savaş durumunda olması.

Azerbaycan, idari açıdan “rayon adı verilen ve Türkiye’deki illere karşılık gelen yönetim bölgelerine ayrılmıştır. Rayonların sınırları ve yönetim sistemi esas olarak Sovyetler Birliği döneminden kalmadır. Sovyetler Birliği döneminde sistemin ideoloji gereği işçi ve köylülerin seçilmiş temsilcilerinden oluşan ve “Halk Deputatları Sovyetleri” adı verilen meclislerin, rayonlarda yönetimin temel organlarını oluşturduğu kabul edilmekteydi. Esas iktidar ise bu meclislere paralel olarak Komünist Partisinin ve onun yerli teşkilatlarının elindeydi.

Bağımsızlığını ilan arifesinde, zamanın Cumhurbaşkanı Ayaz Muttalibov tarafından 1 Haziran 1991’de yayınlanması kararnameyle, “Halk Deputatlar Sovyet’lerine

dokunulmasızın, Cumhurbaşkanınca atanan “İcra Hakimliği” makamı kurulmuş ve yerel yürütme yetkileri bu makama verilmiştir (Azerbaycan Ülke Raporu,1996). Halk Deputatları Sovyeti” ise bütçenin kabul edilmesi ve diğer karar ve önlemlerin onaylanması ile görevlendirilmiştir.

Yürütme yetkileri münhasıran Cumhurbaşkanı tarafından atanan icra hakimleri tarafından kullanılmaktadır. İcra hakimleri, kendilerine yardımcı olmak üzere iki veya üç yardımcı atamaktadır. İcra hakimlerine bağlı olarak polis, maliye, ekonomi, tarım, hukuk, sosyal ve insani yardım, sağlık, eğitim, gençlik spor, kültür, nakliyat ve ulaştırma idareleri hizmet vermektedirler. Bu idari birimlere personel atanması, merkezi yönetim (burada merkezi yönetim dedikte, ilgili bakanlık anlaşılmaktadır), icra hakimi veya her ikisi tarafından ortaklaşa yapılmaktadır. Dolayısıyla bir yetki karmaşasında söz edilebilir.

Bağımsız Azerbaycan Cumhuriyetinin ilk Anayasası Cumhurbaşkanı Haydar Aliyev’in başkanlığı ile Devlet komisyonu tarafından hazırlanmış 12 Kasım 1995 yılında yürürlüğe girmiştir (Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası,1996:1).

Anayasanın 7. maddesine göre, “Azerbaycan Devleti, demokratik, hukuki, Laik ve Üniter Cumhuriyettir. Amaç demokratik devlet kurmaksa, demokratikleşmenin ana boyutu olan yerel demokratik yönetim ilkesi benimsenmektir (Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası,1996:1). Dolayısıyla yerel yönetimler merkezi idarenin verdiği görevleri yapabilir ve devrettiği yetkileri kullanabilir.

Anayasanın Mülkiyetle bağlı 13. maddesinin II. bendi cevap veriyor. “Mülkiyet devlet mülkiyeti, özel mülkiyet ve belediye mülkiyeti türünde olabilir.

Anayasaya göre Azerbaycan’da yerel hizmetler iki yolla veriliyor:

- a)** Merkezi idarenin bir kolu olan yerel yürütme hakimiyeti organları;
- b)** Yerel hizmetleri hayata geçiren belediyeler.

Devlet kurumlarının taşra kuruluşlarının işini, eşgüdümleştiren ve yerlerde yürütmenin başı olan yerli yürütme hakimiyetlerinin başçılarını Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı atar ve görevden alır. Anayasanın 124. maddesine göre yerel yürütme hakimiyetlerinin yetkilerini Azerbaycan Cumhuriyeti Cumhurbaşkanı belirliyor.

Anayasanın IX. Faslı “Belediyeler adlanıyor (Azerbaijan Cumhuriyeti Anayasası ,1995:7). Altı maddeden (m. 142, 143, 144, 145, 146) oluşan bu fasılda idarenin teşkili, belediyelerin işinin teşkili, belediyelerin yetkileri, belediye kararları ve belediyelerin işinin teşkili, belediyelerin yetkileri, belediye kararları ve belediyelerin bağımsızlığının teminatı ile ilgili konular belirlenmiştir. Azerbaycan Cumhuriyetinde belediyeler seçimler esasında kurulur. Belediyelere seçim kuralları ve belediyelerin statüsü kanunla belirlenir.

Belediyelerin statüsü hakkında Azerbaycan Cumhuriyeti yasasının 27. maddesine göre : “Belediyelere seçimler, vatandaşlarını kanunla belirlenmiş seçim hakları temin edilmekle; genel, eşit, doğrudan seçim hakları esasında serbest, şahsi, gizli oy verme yolu ile hayata geçirilir. Belediye seçimleri “Belediye Seçimlerinin kuralları hakkında Azerbaycan Cumhuriyetinin kanununa uygun olarak hayata geçirilir. Azerbaycan Cumhuriyetinin devlet organları belediye seçimlerinin demokratik olarak hayata geçirilmesine teminat verirler.”

Belediyelerin yetki müddeti 5 yıldır. Belediyelerin yetkileri onların ilk toplantı günü başlar ve yeni seçilen belediyelerin birinci toplantı günü sona erer. Belediye üyelerinin yetkileri yalnız belediyenin yetki müddetinde yürürlüktedir.

Seçim günü 18 yaşını tamamlayan ve yaşı 18’den yukarı olan Azerbaycan Cumhuriyeti vatandaşlarının belediyelere üye seçmek hukuku vardır. Seçimler günü 21 yaşını tamamlayan ve yaşı 21’den yukarı olan Azerbaycan Cumhuriyetinin vatandaşları belediyelere üye seçilebilirler. İcra hakimiyeti organlarında çalışan vazifeli şahıslar, hakimler, hukuk muhafaza organlarının çalışanları, din adamları, subaylar belediye üyesi seçilemezler. Belediye üyelerini seçmenler doğrudan seçerler. Seçmenler şahsen ve gizli oy verirler. Belediye seçimleri pazar günü yapılır. Belediyelerin yetkilerinin bitmesine en geç 120 gün kala yeni seçimler belirlenir.

Belediye kendi faaliyetini toplantılar, sürekli ve başka komisyonlarınca hayata geçirir. Belediye toplantılarını belediye başkanları çağırır. Anayasaya göre belediyelerin toplantılarında aşağıdaki meseleler çözülebilir (Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası,1995:54).

-Belediye üyelerinin yetkilerinin tanınması, kanunla belirlenmiş hallerde onların yetkilerinin ittirilmesi ve yetkilerine hitam verilmesi;

-Belediyelerin iş tüzüğünün onaylanması; belediye başkanını ve onun yardımcılarının sürekli ve başka komisyonların seçilmesi, yerli vergilerin ve ödenişlerin belirlenmesi;

-Yerli bütçenin ve onun icrası hakkında raporların onaylanması, belediye mülkiyetine sahiplik, ondan istifade ve onun hakkında karar;

-Yerli sosyal savunma ve sosyal kalkınma programlarının kabul ve icra edilmesi, yerli ekonomik kalkınma programlarının kabul ve icra edilmesi, yerli çevre programlarının kabul ve icra edilmesi.

Azerbaycan ve diğer orta Asya Türk Cumhuriyetlerinin yerel Cumhuriyete geçerken, Türkiye’nin karşılaştığı sorunlar aynıdır (Fikret, 1997:122). Ancak mevcut ekonomik ve mali koşullarda yerel yönetim geleneğinin yaklaşık 70 yıldır olmadığı bu ülkede, mevcut yasal düzenlemelerle belediyelerin başarılı olacağını beklemek büyük iyimserlik olur.

Azerbaycan belediye Kanununu incelediğimiz zaman hangi vergilerden ne kadar pay alınacağı, hangi araç ve cezaları uygulayabileceği açıkça belirlenmiştir. Belediyeler yeni kuruldukları için bunların gerçek gelirlerinin neler olduğunu çalışma süreçleri içinde görebiliriz.

Azerbaycan Cumhuriyeti'nde siyasi istikrarı sağlayacak, Dağlık Karabağ sorunu başta olmak üzere ekonomik, sosyal v.d. sorunların aşılmasına imkân yaratacak tek çare demokrasidir. Azerbaycan Türkleri ülkelerinde demokrasinin yerleştirilmesinin gerekliliğini biliyorlar. Halk bu istikâmetteki çabalarında, Türkiye'den en az batı ülkeleri düzeyinde destek bekliyor. Türkiye'nin Azerbaycan Cumhuriyeti'ne beklentiler doğrultusunda sağlayacağı destek ve yardımlar iki ülke ilişkilerinde ulaşılması gereken düzeyi temin edecek. Aksi ise iki ülke arasında sorunlar yaşanması gibi bir neticeyi yaratacaktır. Böyle bir durum ise, Türkiye'nin esasen olması gerekenin çok altında seyreden Türk Cumhuriyetleri ile ilişkilerinde de hüsrânı getirecektir. Unutulmamalıdır ki, Türkiye'nin Kafkasya Asya özellikle Türk Cumhuriyetleriyle ilişkilerinin kilit noktası Azerbaycan'dır.

Ülkemizde, demokratik ve siyasal katılımı sağlamanın yolu yerel yönetimlerden geçer. Ama bu yerel yönetim düşüncesi kamuoyuna gereği kadar aydınlatılmamıştır.

Batıda örnekleri 10. yüzyıldan itibaren görülen yerel yönetim birimleri ülkemizde son zamanlarda görülmeye başlamıştır. Devletin merkeziyetçiliği ve yerel yönetimlere biçilen rol ve dolayısıyla da Azerbaycan'da yerel yönetimler, merkezi idarenin taşradaki uzantıları olmaktan öteye geçememektedir.

Dolayısıyla da ülkemizde yerel yönetimler son yıllarda adı olan ama fonksiyonlarını yerine getiremeyen kurumlar olarak kalmışlardır. Onun için ülkemizde ciddi bir yerel yönetim reformuna ihtiyaç bulunmaktadır.

İdari yapılanma konusunda her zaman ve her ülke için ideal olabilecek bir modelden söz etmek imkansızdır. Ülkelerin idari yapılanlarını, ekonomik ve coğrafi yapıları gelenekleri, stratejik durumları gibi unsurlar belirlemektedir. Ancak, Batı Avrupa ülkelerinde birbirinden bağımsız olmakla birlikte eş zamanlı olarak başlayan ve birbirlerine benzerlik gösteren reformlara bakıldığında idari reformların en azından belli bir temel üzerinde yürütüldüğü ifade edilebilir. Bu reformlarda genellikle yerel yönetimlerin güçlendirildiği, ülkelerin merkezi birimlerinden yerel yönetimlere doğru görev ve kaynak aktarımının yapıldığı, yerel yönetimlere belli konularda özerklikler verildiği, halkın katılımını arttırıcı uygulamaların geliştirildiği görülmektedir.

Ülkemizde son yıllarda yerel yönetimlerle ilgili reform tartışmaları gündemin baş maddesi haline gelmiştir. İdari yapılanmamızın değiştirilmesi konusunda genel bir mutabakat

vardır. İnsanlarımız bazı reformlar yapıldığı takdirde, kamu hizmetlerinin daha iyi yerine getirileceğine ve sıkıntıların giderileceğine inanmaktadırlar. Reform için gerekli olan yeterli kamuoyu desteği mevcuttur. Tüm bu engellerin aşılmasının zor olmadığını belirtmek istiyorum. Bunun için, Sadece siyasal iktidarın ve bürokratların kararlılığı yeter.

SONUÇ

Teknolojinin hızla gelişimi ,çevre koşulları,doğal kaynakların sorumsuzca yok edilmesi,artan dünya nüfusu ve artan tüketim talepleri nedeniyle karşımıza yeni bir dünyayı çıkarmıştır. Bu yeni dünya düzeninde gelir,eğitim ve kültür farkları hızla artan terör, kaos ve ayrımcılık doğurmuştur. Azerbaycan Cumhuriyetinin sorunlarını şöyle özetleyebiliriz:

- 1.İhtiyaçlara cevap vermeyen çağ dışı kamu yönetimi anlayışı,
- 2.Adaletsiz ve adil olmayan gelir dağılımı,
- 3.Gittikçe bozulan sosyal güvenlik ve sağlık sistemi,
- 4.İşsizlik,
- 5.Dünyanın stratejik bölgesinde olmamız ve buna yönelik iyi bir politikamızın olmaması,
- 6.Ulusal değerlerimizin küreselleşme politikalarının gölgesinde kalması,
- 7.Alternatif enerji kaynaklarını ve yollarını ele geçirme politikalarının olmaması ile devletimiz 21.yüzyıla hazır değildir görüşünü ortaya çıkarmıştır.Cumhuriyetimizin yeni yüzyılda. yılında dünya bakışımızı değiştirmeliyiz.

Azerbaycan'da destekleme kapsamındaki tüm ürünlerde sorunlar yaşanmaktadır. Buğday, yağlı tohumlu bitkiler, yem bitkileri , hayvansal ürünler ve pamukta maliyet yüksekliği; şeker pancarı, tütün, fındık, çekirdeksiz kuru üzüm ve çayda üretim fazlalığı yaşanırken, destekleme kapsamında olmayan meyve ve sebze alt sektöründe farklı problemler yaşanmaktadır.

Tarımsal destekleme politikaları ve uygulamaları çerçeve bir Tarım Kanunu. ile belirlenmeli ve tarım politikaları entegre bir biçimde ele alınmalıdır. Tarım sektörünün serbest piyasa ortamında faaliyet göstermesi, dünya ile özellikle AB ile entegrasyonun sağlanması öncesinde; kurumsal yapının düzeltilerek, tarımsal politikalarla doğrudan ilgili kurumların belirlenmesi, bu kurumların etkinliği ve üretkenliğini artıracak şekilde yeniden yapılanması sağlanmasıdır. Uygulamada görev alacak kuruluşların görev ve yetkileri yasada yer almalı, yetki az sayıda kuruluşa bırakılarak, yetki kargaşası engellenmelidir. Halkımızın ve devletimizin sorunlarına çözüm getiren yeni kalkınma modellerine ihtiyacımız vardır. Vizyon ve misyonumuzu yeniden belirlemek zorundayız.

KAYNAKÇA

- A.B.D. Devlet Departmanı. “Ülkelerde İnsan Hakları Raporu, 1996, Azerbaycan”. Etüdleri Dergisi, TİKA yayını, Ankara. 1996 .
- Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası, Bakü 1996.
- Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası, Hukuk Neşriyatı, Bakü, 1996.
- Azerbaycan Cumhuriyeti Anayasası; Bakü, 1996.
- Azerbaycan Cumhuriyeti İş Kanunu, Hukuk Neşriyatı, Bakü, 2001.
- Azerbaycan Devlet Yönetimi Akademisi: Devlet Müdürlük Mektebi, Bakü, 2000
- Azerbaycan Gazetesi.
- Azerbaycan SSC Yerel Sovyet Hakkında Azerbaycan SSC’nin Yasası, Azerbaycan Devlet Neşriyatı, Bakü 1987.
- Azerbaycan SSC, Şehir, Şehirde Rayon Halk Temsilcileri Sovyeti Hakkında Azerbaycan SSC Kanunu, Azerbaycan Devlet Neşriyatı, Bakü, 1980.
- Azerbaycan Ülke Raporu, TİKA, Ankara, 1996.
- Azerbaycan’da Sovyet Hakimiyeti Organlarının Yaratılması ve Faaliyetleri, Bakü . Yayını, 1993, İstanbul.
- ÇAM, Esat: Devlet Sistemleri, Der Yayınlan, İstanbul 1993.
- Ergun, Turgay. “Kamu Yönetimi Disiplinin Gelişmesine Kısa Bir Bakış: Yeni Arayışlar ve Gerçekler”, Kamu Yönetimi Disiplini Sempozyumu Bildirileri, TODAİE Yayını, C. 1, Ankara, 1995.
- Gözübüyük, Şeref, Anayasa Hukuku, S.Yayınları, 3 Baskı, Ankara 1991.
- Kamu Yönetimi Araştırma Projesi, Yerel Yönetimler Araştırma Grubu Raporu, TODAİE, 1992.
- Kamu Yönetimi Araştırması Genel Rapor, TODAİE Yayını, Ankara, 1991.
- PİRLER, Orhan – GÜRSOY, E.Zihni - BAŞSOY, Ahmet , İl Düzeyinde Merkezi İdare-Mahalli İdare Görev Bölüşümü, Türk Belediyecilik Derneği Yayını, Ankara:1997.
- Özbudun, Ergun. Türk Anayasa Hukuku. 2. Baskı. Ankara: Yetkin Yayınlan, 1992.
- TİKA, Azerbaycan Ülke Raporu (1996), Ankara.
- TİKA, Azerbaycan Ülke Raporu, TİKA Yayınları No:32, Ankara 1996. TİKA,
- Kafkasya ve Orta Asya: Bağımsızlıktan Sonra Geçmiş ve Gelecek Konferansı, TİKA Yayını, Mayıs 1995.

- TOBB, Azerbaycan'da Tarım ve Tarıma Dayalı Sanayinin Yapısı ve Türkiye İle İlişkiler Açısından Değerlendirilmesi, TOBB Yayını, 1995.
- TOBB-Sovyetler Birliği Sonrası Bağımsız Türk Cumhuriyetleri ve Türk Gruplarının Sosyo-Ekonomik Analizi Türkiye ile İlişkileri, İstanbul, 1992.
- TORTOP, Nuri –İSBİR, Eyüp - AYKAÇ, Burhan, Yönetim Bilimi, Yargı Yayınları, Ankara, 1993.
- HASANOĞLU Murteza – ABIYEV Vasif ‘ Bağımsızlığından sonra Azerbaycan’ın Genel Ekonomik Durumu ve Karşılaştığı Ekonomik Problemler’ Akademik Araştırmalar Dergisi, Sayı 18, 2004.
- Karluk Rıdvan, Türkiye Ekonomisi Tarihsel Gelişim ve Yapısal Değişim, 1995, Eskişehir.

TARIMSAL KOOPERATİFLERİN WEB SAYFALARININ İÇERİK ANALİZİNİN YAPILMASI

Necdet BILGIN*
Halil DEMİRER**
Aykut İŞLEYEN***

ÖZET

Bu çalışmada kooperatiflerin web sayfaları içerik yönünden incelenmiştir. Web sayfası tespit edilen 59 tarımsal kooperatifin web sayfası araştırma kapsamına alınmıştır. Kooperatiflerin web sitelerinin pazarlama ve kooperatif ilgili bilgiler çerçevesinde değerlendirilmiştir. İncelenen kooperatiflerin sanal pazarlara yönelik pazarlama faaliyetlerinin yeteri düzeyde değildir. Kooperatiflerin kimliği, kooperatif hakkında bilgi, iletişim çalışmaları, ortaklarına yönelik faaliyetleri, kooperatif yayınları, yönetim, ürün tanıtımı gibi konularda kooperatifler web sitelerinde bilgi verdikleri gözlenmektedir. Bu bilgilerinde web sitesini ziyaret eden bir kişi için yeterli düzeyde olmadığı söylenebilir. Kooperatiflerin ürün pazarlaması ve kendilerini tanıtım açısından web sitelerini daha etkin kullanmaları, onlara avantaj sağlayacaktır. Bu yönde çalışma yapmaları tarımsal kooperatiflere faydalı olacaktır.

Anahtar Kelimeler: Web siteleri, Tarımsal Kooperatifler

ABSTRACT

The Content Analysis of Turkish Agricultural Cooperatives

In this study, the web sites of cooperatives were examined from the content point of view. The web sites of 59 agricultural cooperatives were included in the survey scope. The marketing efforts of cooperatives were evaluated in the light of the facts on cooperatives. It was found that the efforts of cooperatives on virtual markets were not sufficient. It was observed that the cooperatives give information by their web sites on topics such as their identity, facts on cooperative, communication works, action for the good of shareholders, publications, management and, product presentations. It can be said that the information in web sites may be found insufficient by an average visitor. A more effective usage of web sites

* Mustafa Kemal Ün, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O. İskenderun-Hatay, nbilgin65@yahoo.com

** Mustafa Kemal Ün., Havacılık Y.O. Karaağaç-İskenderun-Hatay, demirerhalil@gmail.com

***Kocaeli Üniversitesi, Hereke Ömer İsmet Uzunyol M.Y.O., Hereke-Kocaeli, aisleyen@kou.edu.tr

would give advantages to cooperatives from the product marketing and promotion point of view. Any endeavor to achieve these would be beneficial for agricultural cooperatives.

Key words: Web sites, Agricultural cooperatives

1. GİRİŞ

İnternet kurumlar ve kişiler açısından büyük önem kazanmıştır. İletişim alanından bir çok fırsatı internet sunmaktadır. İnternet aracılığıyla araştırma yapılabilmekte, dünyanın herhangi bir yerindeki bilgilere kolaylıkla ulaşabilmektedir. İşletmeler ya da kişiler web sayfaları sayesinde bir takım bilgileri başkaların ulaşmasını sağlamaktadır. Kişiler ve işletmeler e- posta aracılığıyla ile mesaj alış-verişi yapmakta, sohbet odalarını kullanmakta, haber gruplarına üye olmakta, video konferans olanaklarıyla uzak mesafelerdeki kişiler bir araya gelerek iletişimlerini gerçekleştirebilmektedir. İşletmeler web sayfaları aracılığıyla kendilerine ait bilgileri sunabilmekte, kurumsal kimliklerini yansıtabilmektedir (Öztürk ve Ayman, 2007: 56). İşletmeler, halkla ilişkilerini geliştirmek, müşterileriyle kolay bir şekilde iletişim kurabilmek ve müşterilerden geri bildirim elde etmekte de internet ve web sayfaları önemli rol oynayabilmektedir. Elde edilen bu bilgileri pazarlama kararlarında kullanabilmektedirler. İnternet siteleri sayesinde işletmeler müşterileriyle iletişim kolaylığı sağlamaktadır. Müşteriler görüşlerini işletmeye veya ilgili kurumlara internet aracılığıyla rahatlıkla iletebilmektedir. Müşteri düşüncelerine değer veren işletmeler hakkında, piyasada olumlu izlenimler doğar. Çünkü müşteri dinlendiği ve görüşlerine değer verildiğini algıladığı için işletme ya da işletmenin piyasaya sunduğu ürünlerin markası konusunda piyasanın tutumu pozitif yönde olacaktır (İnan ve Doğan, 2006: 192). Diğer bir husus ise internet ve web sayfaları aracılığıyla insanlara sunulan ürün ve hizmet hakkında ayrıntılı bilgi sahibi olabilmektedir. Bilgi için araçlara olan ihtiyacı azaltarak, alternatif ürün ve hizmetleri karşılaştırma fırsatı vermektedir. Bireylere internetten doğrudan ürün ve hizmeti satın alabilmektedir (Sarı ve Kozak, 2005: 257). İnternet ve web sayfaları ürün pazarlamada yeni olanaklar sunmaktadır. İşletmeler e-iş (e-business) ve e-ticaret (e-commerce) faaliyetleriyle daha az maliyet ile hızlı bir şekilde daha fazla müşteriye ulaşma olanağını elde edebilmektedir (Karamustafa vd., 2002: 52). İşletmelerde meydana gelen bu değişimleri rekabet stratejileri açısından inceleyen Porter internet konusunda stratejiler takip edilmesinin önemini belirtmiştir. Porter, internetin herhangi bir endüstrinin yapısını değiştirdiğini, bu alanda rekabette rol oynadığı ve kârlılık üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. İnternet işletmeler açısından olumlu bir yaklaşım ve farklı bir bakış açısı sunmaktadır (Strech, 2003: 134).

Yeni ekonomilerinin geliştiği toplumlarda, yenilik faaliyetleri (yeni ürün ve prosesleri geliştirme), girişimcilik (yenilikleri ekonomik aktiviteleri dönüştürme) ve endüstrinin bir araya toplanarak yönlendirilmesi (pazarlarda destek için network, pazar hizmetleri, işgücünün yeteneklerini artırma) temeline dayanır. Kırsal toplum ve kooperatifler büyük pazarlarda olamayışları, daha çok yerel pazarlara üretim yapmaları, üretime yönelik anlayışın mevcut olması, pazarlara yönelik farklı ürün sunamayışları gibi nedenlerden dolayı yeni ekonomiler konusunda tez avantajlıdır. Eğer tarımsal işletmeler bu bağlamda tarımsal kooperatifler, piyasalara sundukları hizmetlerde ve iletişimde interneti kullanmaları durumunda yerel olarak çalışan kooperatiflerin tez avantajı önemli oranda azaltabilecekleri söylenebilir. Tarımsal kooperatifler internet aracılığıyla bütün dünyadaki pazarlardaki müşterileri hedef alır, hizmet ve girdi sağlar ise küresel ekonomilerde daha etkili rekabet yapabilirler (Barkley et al., 2007: 1). Kooperatiflerinde rekabette üstünlük sağlamaları, ortaklarla ve halk ile iyi bir iletişim kurmaları, ürün pazarlamaları açısından interneti çeşitli açılardan kullanmaları önemlidir. Kooperatiflerin bilgi teknolojilerine yönelik yapacakları çalışmalar ürünlerini internet veya web siteleri yoluyla doğrudan pazarlama imkânına sahip olacaklardır. Kooperatiflerin temel amacı olan ortakların amaçlarını ulaştırma da, bilgi teknolojileri ve bu bağlamda internet önemli rol oynayacaktır (Barutçu, 2008: 318). Bilginin önem kazandığı günümüz dünyasında, bilginin yayılmasında internet önemli bir rol oynamaktadır. Her sektörün internetten yararlandığı gelişmiş ülkelerde tarım kesiminde internet ve bilgisayarın kullanımının yayıldığı gözlenmektedir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri'nde çiftçiler internet ve bilgisayar kullanımı 1997 yılında % 31 iken 1999 yılında bu oran % 40'a çıkmıştır (Barton, 2003: 96). Türkiye'de de tarım kesiminin bilgisayar ve internet kullanımı bilgiye ulaşma ve rekabet edebilme açısından büyük önem taşıdığı söylenebilir.

2. TARIMSAL KOOPERATİFLERİN İNTERNET WEB SAYFALARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Kooperatifler ortakların ürünlerini işleme ve pazarlama görevini yerine getirirken diğer yandan ise ortakların ihtiyaç duydukları girdileri temin etmektedirler. Tarımsal kooperatifler ortaklarına yönelik bu görevleri yerine getirirken yöneticilerin seçimle işbaşına gelmeleri nedeniyle bir çeşit demokrasi okulu görevini yapmaktadır. Kooperatiflerin gerek ürün pazarlamalarında ve girdi temin etmelerinde, gerekse ortakların kooperatif faaliyetlerine katılmalarında bilgi ve iletişim teknolojilerini kullanmaları kooperatiflerin bu görevleri yerine getirmelerinde önemli destek sağlayabileceği söylenebilir (Parlak ve diğ., 2007: 1195). Bilgi teknolojileri koordinasyon, iletişim ve bilgi süreçlerindeki maliyetlerin azaltılmasında

kullanılan önemli araçlardır. Teknoloji, örgütlerde maliyetlerin düşürülmesinde önemli etkisi vardır. Koordinasyon, iletişim ve bilgi süreçlerindeki teknolojik ilerlemeler, sonuç itibarıyla organizasyonları etkilemektedir. İşletmeler koordinasyon temellidir. İşçi, materyal, para, fikir, üretim, dağıtım, pazarlama gibi konuların koordinasyonunda teknoloji etkili olmaktadır (Beurskens, 2003: 27). İnternet bir bilgi teknolojisi olarak, tarımsal kooperatiflere ve kooperatif ortağı olan çiftçilere üç kategoride faydası olmaktadır. Bunlardan ilk faydası bilgi vermedir. İnternette bilgi temin edilerek, kooperatiflere ve ortaklarına güncel problemlerin çözümüne katkı sağlayabilir. Çiftçiler ve kooperatifler ürettikleri mal ve hizmetlerin piyasadaki fiyatların belirlenmesinde, hava durumunun takip edilmesi, çiftçiye yönelik olarak makine, gübre, tarımsal ilaçları gibi kimyasallar hakkında bilgi edinilmesi, tarım sektörü konusunda bilgi araştırılması, üretim ve borsalardaki fiyatlar hakkında bilgi sağlanması internet ve web sayfaları ile olur. İkinci olarak internet ve web sayfaları kooperatif ve kooperatif ortaklarına iletişim imkânı sunar. İnternetle, kooperatif ve ortak çiftçiler, diğer çiftçilerle, tarımsal işletmeler ve üniversitelerle iletişim kurabilme imkânı sunmaktadır. Kooperatifler ve çiftçiler için iletişimde kullanılan e- posta sistemi, fax makinesini ve telefona göre daha ucuz bir haberleşme sağlar. Üçüncü olarak web siteleri kooperatiflerle ve ortak çiftçilere ticaret yapmalarını sağlar. Elektronik ticaret tarım kesiminde önemli gelişmelere neden olmuştur. On- line olarak “sanal” pazarların gelişmesi, satış sürecindeki zaman ve yer kavramını kaldırmıştır. Sanal pazarlar, dünyadaki ticari engellerin kalkmasını sağladı. Piyasalardaki ve iletişimde bütün bu gelişmeleri sağlayan ise internettir (Barton, 2003: 97). Bu çerçevede iletişim, halkla ilişkiler ve sanal pazarlara açılım gibi konularda tarımsal kooperatiflerin web sayfaları incelenmiştir. Türkiye’de faaliyet gösteren tarımsal kalkınma, tarım satış, tarım kredi kooperatifleri ile şeker pancar kooperatiflerinin web sayfalarının içerik analizleri yapılmıştır. Tarımsal kooperatiflerden, tarım satış kooperatifleri, Panko Birlik ve bağlı birlikler ile tarım kredi kooperatifleri ve web sayfalarının daha düzenli olduğu görülmektedir. Tarımsal kalkınma kooperatifin ise internet sayfaları daha çok tanıtım amaçlı olduğu görülmekte ve kooperatifle birlikte, yörenin de tanıtımını yapmaktadırlar. Bu çerçevede kooperatiflerin internet web sayfalarında ortak kategoriler belirlenmeye çalışılmıştır. Bu ortak kategoriler belirlenirken daha önceki çalışmalardan da yararlanılmıştır (Çatı ve Işkın, 2007; Parlak ve diğ., 2007; Kurtuluş vd., 2002; Öztürk ve Ayman, 2007). Araştırmaya tarım satış kooperatifleri, Panko Birlik, tarım kredi kooperatifleri, arama motorlarından ulaşılabilen tarımsal kalkınma kooperatifleri dahil edilmiştir. Türkiye’de sayılan bu dört farklı tarımsal kooperatiflerin birim kooperatifi ve üst birlik toplam sayısı 7736 adettir (Koç, 2007: 210). Bu kooperatif ve üst birliklerin yaklaşık 59 tanesinin web sitesi

olduğu arama motorlarından tespit edilmiştir. Bu da birim kooperatif ve üst kooperatifler de göz önüne alındığında yaklaşık olarak kooperatiflerin % 0,76'sının web sitesi vardır. İncelenen kooperatif ve birliklerden, % 55,9'u tarımsal kalkınma kooperatifi (n= 33), % 25,4'ü (n=15) tarım satış kooperatifi, % 10,2 (n=6) tarım kredi kooperatifi, % 8,5'u (n=5) ise Panko Birlik ve birim kooperatiflerine aittir. Araştırma Haziran- 2008 yılında yapılmıştır. Web siteleri incelenen kooperatiflerin bölgelere göre dağılımına bakıldığında Karadeniz Bölgesi % 20,3 (n=12), Marmara Bölgesi % 22,0 (n= 13), Ege Bölgesi % 23,7 (n= 14), Akdeniz Bölgesi % 10,2 (n= 6), İç Anadolu Bölgesi % 18,6 (n=11), Doğu Anadolu Bölgesi % 3,4 (n= 2), Güney Doğu Anadolu Bölgesi % 1,7 (n=1)'dir.

3. TARIMSAL KOOPERATIFLERİN WEB SAYFALARININ İÇERİK ANALIZI

Tarihçe; kooperatiflerin web sayfalarında halkla iletişim açısından tarihçelerinin yer alması önemlidir. Tarihçe, kooperatifin kuruluş öyküsünün web sayfasında bulunmasıdır (Öztürk ve Ayman, 2007: 61). Kooperatif hangi amaçla, kimler tarafından, nasıl ve ne zaman faaliyete başladığını web sayfasında yer almasıdır. Kooperatifin kuruluşundan bu tarafa geçirdiği evrelerinin neler olduğunu anlatılmasıdır. Kooperatif web sayfalarının % 72,9' ununda (n=43) tarihçe vardır. Kooperatiflerin % 27,1'sinde (n= 16) tarihçe yoktur. Genel itibarıyla kooperatiflerin web sayfalarında kuruluş tarihçelerinin yer aldığı görülmektedir.

Kooperatifin e-posta adresi; kooperatifle iletişim kurulması ve kooperatife ulaşılabilmesi için bir e-posta adresine sahip olması önemlidir. Kooperatifler, e-mail yoluyla mevcut ve potansiyel müşterileri ile daha hızlı ve maliyeti düşük iletişim kurma şansını yakalayabilirler (Karamustafa vd., 2002: 53). Araştırma konusu kooperatiflerin % 89,3'nün (n=53) e-posta adresine sahiptir. E-posta adresi olmayan kooperatiflerin oranı % 10,2'dir (n=6).

İnternette satış; e- ticaret tarım kesimi için günümüzde önemli rol oynadığı gibi her yıl bir çok sektörde büyük oranda büyüme göstermektedir. Tarım kesimi, bileşim sektöründeki gelişmelerden aynı düzeyde yararlanmasa da, bilgi teknolojilerine sunmuş olduğu fırsatları değerlendirmek için gelişmelere adapte olmaya çalışmaktadır. İnternet aracılığıyla, (B2C) işletmeden -tüketiciye ve (B2B) işletmeden -işletmeye ticarete önemli yararlar sağlamaktadır. E- ticaret bir modern işletmecilik metodudur. Bu metotla örgütler ihtiyaçlarını gidermekte, tüketiciler ise mallar ile ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Bu süreçte üretici ve tüketici açısından maliyetler azaltmakta, mal ve hizmetlerin kalitesini geliştirmekte, hizmetlerin hızlı dağıtımı temin edilmektedir (Baourakis et al., 2002: 589-581). Çiftçiler ve tarımsal kooperatiflerde internet kullanımı artıkça tarımda e- ticarete yaygınlaşacaktır.

Böylece kooperatifler ve çiftçiler ürünlerine pazarlara doğrudan sunmaları kolaylaşacaktır (Barton, 2003: 97). Ayrıca, bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile potansiyel müşteri istediği bilgiyi anında bilgisayar ekranında görebilmekte ve karşılaştırma yapabildiği gibi, isteğine bağlı olarak ürünü elde etme imkânına sahip olabilmektedir (Sarı ve Kozak,2005: 253). Tarımsal kooperatiflerin % 15,3 (n=9) internet üzerinden bayilerine (B2B) veya doğrudan müşterilerine (B2C) satış yapmaktadır. Web sitesi bulunan kooperatiflerden % 84,7'si (n=50) ise internetten üzerinden satış yapmamaktadır.

Kooperatifin telefon ile ürün satışı; tarımsal kooperatiflerin bir kısmı ise ürünlerinin pazarlamasında web sitelerine verdikleri telefon numaralarından sipariş kabul etmektedir. Ürünlerini kargo şirketleri aracılığıyla bir veya iki gün içerisinde müşteriye ürünlerin teslimini yapmaktadır. Kooperatiflerin % 16,9'u (n=10) web sitelerinde verdikleri telefon numaralarıyla sipariş kabul etmektedir. Web sitesi olan kooperatiflerin % 83,1'inde (n=49) ise telefon ile satış yapılmamaktadır.

Kooperatif yönetimin web sitesinde yer alması; kooperatif yönetim kurulu üyeleri ve denetim kurulu üyelerinin yer almasıdır. Yönetim ve denetim üyeleri hakkında bilgi verilmesidir. Bir işletmede yönetim kademelerinde yer alan kişilerin eğitimi, sektör ile ilgili deneyimleri, yetki ve sorumlulukları gibi konularda ilgili bilgiler işletmenin yönetim anlayışını ve kalitesini ortaya koyan temel değerler olarak kabul edilmektedir (Karamustafa vd. 2002: 59- 60). Bu çerçevede tarımsal kooperatiflerin web sitelerinde kooperatif yönetim kurulu ve denetim kurulu üyelerinin yer alması ve onlar hakkında bilgi verilmesi önemli olmaktadır. Tarımsal kooperatiflerin % 74,6'sının (n=44) web sayfasında kooperatif yönetim kurulu üyeleri ve denetim üyeleri yer almaktadır. Kooperatif web sitelerinin % 25,4'ünde (n=15) ise yönetim ve denetim kurulu üyeleri kimlerden oluştuğu belirtilmemiştir.

Ortak sayısı; kooperatif ortak sayısının web sayfasında verilmesidir. Web sitesi olan kooperatiflerden % 61' i (n=36) kaç kişinin kooperatife ortak olduğunu vermiştir. Ortak sayısını web sitesinde yer vermeyen kooperatiflerin oranı %39'dur (n=23).

İletişim adresi; kooperatifin web sitesinde kooperatife ait iletişim adresinin olmasıdır. İletişim adresi sayesinde kooperatife ulaşmak isteyen kişiler, kooperatifle kolaylıkla iletişim kurabilirler. İncelenen kooperatif web sitelerinin % 96,6'sında (n=57) iletişim adreslerine yer vermektedir. İletişim adresi bulunmayan kooperatiflerin ise % 3,4' dür (n=2). Kooperatiflerin genel itibarıyla web sayfalarında iletişim adreslerine yer verdikleri görülmektedir.

Ürün tanıtımı; Uluslararası Kooperatifler Birliği (I.C.A.) kooperatifi aynı amaca sahip kişilerin bağımsız olarak ortak olan; ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılamak için gönüllü bir araya geldikleri ve demokratik olarak kontrol ettikleri girişimler olarak

tanımlamaktadır (I.C. A, 2007). Bu çerçevede özellikle çiftçiler, ürünlerini pazarlarda değerlendirmek için kooperatiflerin faaliyetlerine katılmaktadır (Morrow et al., 1999: 2). Böylece tarım kesiminde faaliyette bulunan üreticiler pazarlama yöntemlerini geliştirmek, pazarlık gücünü artırmaya çalışırlar (Rapp, 1995: 1). Bunların sağlanması içinde piyasalarda ürünlerin tanıtımı önem kazanmaktadır. Tüketiciler bildikleri ve tanıdıkları ürünleri satın almak isteyeceklerdir. Kooperatif web sitelerinde ürün tanıtımı yapmak ürünün pazarlanması açısından önemlidir. Web sitesi bulunan kooperatiflerin % 67,8'i (n=40) ürünlerin tanıtımı yapmaktadır. Ürün tanıtımı yapmayan kooperatiflerin oranı ise % 32,2'dir (n=19). Web sitesi incelenen kooperatifler çoğunluk itibarıyla web sitelerinde ürün tanıtımı yaptığı söylenebilir. Bu, ürünlerin pazarlanması açısından olumlu bir durumdur.

Kooperatifle ilgili haberler; kooperatifin kendisini ilgilendiren konularla ilgili haberleri internet sitesinde yer vermesidir. Kooperatif web sitelerinin % 66,1'inde (n=33) kendileriyle ilgili haberler bulunmaktadır. Özellikle kooperatifler kendi çalışma konuları ve kendileri ile ilgili faaliyetlerin haberlerini web sayfalarına koydukları gözlenmektedir. Kooperatiflerin web sitelerinin % 33,9'unda (n=20) ise kendilerine yönelik haberlerin web sitelerinde yer almamaktadır.

Kooperatifin örgüt yapısı; kooperatifin işleyişinin anlatılması ve bunun şema ile gösterilmesidir (Öztürk ve Ayman, 2007: 61). Web sayfaları incelenen kooperatiflerin % 28,8'inin (n=17) örgüt yapısı hakkında bilgi verilmektedir. % 71,2'sinde (n=42) ise kooperatiflerin örgüt yapısı ve işleyişi konusunda bilgi yoktur.

Kooperatif yönetimine doğrudan mesaj gönderme; kooperatif yöneticilerinin e-mail, sabit telefon ve cep telefonlarının web sitesinde yer verilmesidir. Böylece yönetime doğrudan mesaj verilmesinin sağlanmasıdır. Kooperatif web sitelerinin % 39'unda (n=23) yönetime mesaj bölümleri vardır. % 36'sında (n=36) ise bu bölüm yoktur.

Kooperatife mesaj; kooperatif yönetimine mesaj bırakma bölümünden ayrı olarak, kooperatife mesaj bırakma bölümünün yer almasıdır. Kooperatif web sayfalarının % 64,4'ünde (n=38) kooperatife mesaj bırakılan bölüm vardır. % 35,6'sında (n=21) ise kooperatife mesaj bırakma bölümü bulunmamaktadır.

Kooperatifin yayınları; kooperatifin online verdiği gazete, dergi ve broşür adı altında verdiği bağlantılardır (Öztürk ve Ayman, 2007: 61). Kooperatifler sanal ortamda çeşitli yayınlar yapmaktadır. Bu yayınlar tarım sektörünün durumu, sorunları, kooperatifin yapmış oldukları faaliyetler gibi konularda e-dergi, e-gazete, e-broşür çıkarmalarıdır. Sanal olarak yayın yapan ve bilgilendiren kooperatiflerin oranı % 30,5'tir (n=18). Yayını olmayan veya bilgilendirme yapmayan kooperatiflerin oranı ise % 69,5'dir (n=41).

Kooperatif ürünlerinin satıldığı mağaza ve yerlerin adresleri; kooperatif web sitesinde kooperatifin piyasada satışını yaptığı ürünlerin bulunduğu mağaza ve bayilerin adreslerinin bulunmasıdır. Müşterilerin kooperatif ürünlerinin bulabileceği yerlerin adreslerine, kooperatif web sayfasından ulaşabilmesidir. Kooperatif ürünlerinin temin edebilecekleri adresleri veren kooperatiflerin oranı % 28,8'dir (n=17). Kooperatif ürünlerin bulunacağı adreslerin web sitesinde yer almayan kooperatiflerin oranı ise % 71,2'dir (n=42).

Sıkça sorulan sorular; web sitesinde sıkça sorulan sorulara cevap verme bölümünün olması kooperatifle ilgili olarak kişilerin, kooperatif ortakların ya da müşterilerin aklına gelebilecek her türlü soruları internet aracılığıyla kooperatife sanal ziyaret yaparak gidermeye çalışmasıdır. Özellikle kooperatifle ilgili ya da kooperatif ürünlerini satın almada karar verme sürecinde ilgili kişiye çeşitli soruları anında bilgilendirme sağlanır (Kurtuluş vd., 2002: 60). Kooperatiflerin web sitelerinde % 6,8'inde (n=4) sıkça sorulan sorular bölümü vardır. % 93,2'sinde ise (n=55) bu bölüm bulunmamaktadır.

Kooperatifin misyonu; örgütlerin varlık nedenlerini açıklamak veya işletmelerin kendilerini ne tür bir işletme olarak görmek istedikleri hususuna misyon denir. Misyon, işletmenin hangi mal veya hizmet sektörünü seçtiği ya da hangi iş kolunda olduğunu, temel ürün veya hizmetlerin neler olacağını, tüketici ve pazar ihtiyaçlarını teknoloji gereksinimini veya tüm bu hususların müştereken ifadesini içerir (Eren, 1997: 11). Tarımsal kooperatif web sitelerinin % 11,9'unda (n=7) kooperatifin misyonu ifade edilmiştir. Kooperatifin misyonu ifade edilmeyenlerin oranı ise % 88,1'dir (n=52).

Kooperatifin vizyonu; vizyon örgüt literatüründe bir öngörü, bir kavram ya da fikir, geleceğin tasarlanmış bir resmi veya bir ideoloji olarak tanımlanmaktadır. Bir örgütün amaçlarını ve geleceğe giden yolunu ifadesi vizyondur. Örgütlerde vizyon, örgüt için istenen geleceğin görüntüsünü verir. Yönetim biliminde vizyon, gelecekle ilgili senaryo kurgulamak ve senaryonun gerçekleşeceği varsayımıyla hareket etmektir. Vizyon en basit şekliyle, tüm çalışanların paylaştığı örgütün geleceğin ait bir resimdir (Özer, 2008: 602- 603). Kooperatifler içinde, vizyon geleceğe giden yol olarak, kooperatif ortaklarının ve çalışanlarının paylaştığı, kooperatifle ilgili olarak geleceğe ait bir öngörüdür. Bu çerçevede web sayfalarında kooperatif vizyonun yer alması önemlidir. Kooperatif web sayfaları incelendiğinde, kooperatif vizyonunu verenlerin oranı % 11,9'dur (n=7). Kooperatifin vizyonun, web sitesinde olmayanların oranı % 88,1'dir (n=52).

Sponsorluklar; kooperatifin sponsor olduğu ve desteklediği faaliyetlerin web sayfasında yer verilmesidir. Kooperatifler spor, eğitim, çevreyi koruma gibi faaliyetlere sponsor olabilmektedir. Kooperatiflerin % 5,1'i (n=3) web sayfalarında sponsorlukları

görülmektedir. Herhangi bir faaliyete sponsor olarak görünmeyen kooperatiflerin oranı ise % 94,9'dur (n=56).

Kooperatiflerin ortaklara yönelik veya kendilerinin gerçekleştirdikleri projeler; kooperatiflerin ortaklarına yönelik projeleri gerçekleştirmesidir. Tarımsal kalkınma kooperatifleri özellikle Avrupa Birliği fonlarından veya Devletin tarım ve hayvancılık fonlarından yararlanmak için ortaklarına yönelik projeler gerçekleştirmektedir. Ayrıca bazı tarım satış kooperatifleri de yine Devletçe desteklenen kırsal sanayi yatırım fonlarından yararlanmak için projeler uyguladıkları görülmektedir. Bu çerçevede kooperatif web sayfaları incelendiğinde % 30,5'u (n=18) proje uygulamaktadırlar. Web sayfası olan kooperatiflerden % 69,5'un (n=41) herhangi bir proje uygulamadıkları anlaşılmaktadır.

Kooperatifin amblemi; kooperatifin web sitesinde yer alan amblem kooperatifin özelliklerini yansıtan özel tasarım veya görsel objedir (Canan ve Mine, 2007: 60). Kooperatiflerin web sayfalarının % 78,0'inde (n=46) amblem bulunmaktadır. Amblemi bulunmayan kooperatiflerin oranı ise % 22'dir (n=13).

Web sitesinde müzik; tanıtım amacıyla kooperatif web sayfası içerisinde yer alan müziği, kooperatif marşı ya da şarkısıdır (Canan ve Mine, 2007: 60). Kooperatif web sitelerinin % 22,0'sında (n=13) tanıtım müziği vardır. Bu müzikler, tanıtım müziğinden daha çok yöresel türkülerin müziklerini web sitesine konma şeklinde olmaktadır. Kooperatiflerin web sitelerinin % 78'inde (n=46) ise tanıtım müziği bulunmamaktadır.

Basın arşivi; Kooperatif, çalışanlar ve ortaklara yönelik olarak basında çıkmış haber örneklerinin yer aldığı bölümdür (Canan ve Mine, 2007: 60). Kooperatiflerin web sitelerinin % 33,9'unda (n=20) basın arşivi vardır. % 66,1'inde (n=39) ise basın arşivi yoktur.

Resim ve fotoğraflar; kooperatife ait resim ve fotoğrafların kooperatif web sitesinde yer almasıdır (Canan ve Mine, 2007: 60). Kooperatiflerin web sitelerinin % 81,4'ünde kooperatife ve kooperatifle ilgili konularda fotoğraflar bulunmaktadır. Fotoğraf ve resim bulunmayanların oranı ise % 18,6'dır.

Ürünler hakkında bilgi; kooperatifler faaliyet gösterdikleri tarımsal ürünler hakkında bilgi vermeleridir. Ürünlerin yetiştirilme koşulları, çeşitleri, yararları, nerede kullandıkları gibi konularda kooperatif web sitesinde bilgi verilmesidir. Kooperatif web sayfalarının % 74,6'sında (n=44) ortakların yetiştirdikleri ve kooperatiflerin piyasaya sundukları bu ürünler hakkında bilgi vermektedirler. Bilgi vermeyenlerin oranı ise % 25,4'dür (n= 15).

Kalite belgesi; kooperatiflerin sahip oldukları kalite belgelerinin web sitesinde yer almalarıdır. Günümüzde tarımsal ürünlerde kalite ve güvenlik genel olarak tat, temizlik, tarımsal ilaçlardan ve hormonlardan korunmuşluğu, doğal yetişmesi, coğrafi orijinlik,

Üretimde sağlık ve güvenirlik unsurlarına dikkat edilme, hijyenik koşullarda üretilmesi, evre kirliliğinden uzak kalma gibi süreçlerdir. Bu süreçler, tarımsal gıda tedarik zincirinin üretim aşamasındaki kalite unsurlarıdır (Farina and Reardon, 2000: 1170). Tüketiciler, genelde kaliteli ve çeşitli gıdalar talep etmektedir. Tarımsal gıda tedarik zincirinde kaliteli, güvenirli ve çeşitli gıda ürünlerinin temin edilmesinin önemi artmaktadır (Hobbs and Young, 2001: 19). Bu çerçevede kooperatiflerin gıda üretimi ile ilgili olarak İSO 9000 kalite standartlarını kullanmaları ekonomik rekabette destekleyici bir unsur olacaktır (Turner et all., 2000: 295). Ayrıca gıda üretiminde, gıda güvenliği kontrol sistemi kurulmasının zamanla önemi artmıştır. Tehlike analizi ve kritik kontrol noktaları HACCP (hazard analysis of critical points) bu amaçla kurulmaktadır (Becker, 2000: 160; Avrupa Patent Bürosu, 2008). Türkiye'de, 09.06.1998 tarihli resmi gazetede yayınlanan "Gıdaların retimi Tüketimi ve Denetlenmesine Dair Yönetmelik" de HACCP sisteminin uygulama gerekliliği belirtilmiştir. Yine aynı yönetmelik de 15.11.2002 tarihinden geçerli olmak üzere; başta et, süt ve su ürünleri işleyen işletmeler olmak üzere, gıda üreten diğer işletmelerin de kademeli olarak HACCP sistemini uygulamaları zorunlu hale getirilmiştir (Avrupa Patent Bürosu, 2008). Kooperatiflerde genelde gıda üretimi yapıldığından kalite standartlar ve HACCP uygulamalarına takip etmeleri önemli olmaktadır. Kooperatif web siteleri incelendiğinde % 23,7'sinin (n=14) kalite belgesine sahiptir. % 76,3'nn (n=45) kalite belgesi olduğu konusunda web sayfalarında herhangi bir bilgi bulunmamaktadır.

Duyurular; kooperatif web sitesinden ortaklara, müşterilere veya ilgili kişilere kooperatifle ilgili ya da çeşitli konularda duyurulara yer verilmesidir. İncelenen web sayfalarından kooperatiflerin % 54,2'sinde (n=32) duyuru bölümü bulunmaktadır. Duyuru bölümü olmayanların kooperatif web sitesi oranı ise % 45,8'dir (n=27).

Yabancı dilde bilgilendirme yapabilme; internetin bütün dünyaya hitap etmesinden dolayı web sitelerinin bilgilerin ilgili kişi veya müşterilerce anlaşılabilmesi için yabancı dil ile tanıtım ya da ürün satışı yapılabilmesi zorunluluk haline gelmiştir (Karamustafa vd. 2002: 59). Bu nedenle kooperatifler ürünlerini tanıtma ve satışını yapabilmeleri için bir yabancı dilin bilgilendirmenin web sayfalarında yer alması önemli olmaktadır. Kooperatiflerin web sitelerine bakıldığında % 27,1'inin de (n=16) bir yabancı dil ile bilgilendirilme yapıldığı görülmektedir. Kooperatifler genelde İngilizce ile bilgilendirme yapmaktadırlar. Yabancı dil ile bilgilendirme yapmayanların oranı ise %72,9'dur (n=43).

Anketler; kooperatifin çeşitli konularda ya da piyasaya pazarladığı ürünler konusunda kişi veya müşterilerin fikirlerini öğrenmek amacıyla web sitesine koymuş olduğu çeşitli

anketlerdir. Kooperatif web sayfalarının % 13,6'sında (n=8) anket vardır. Anket olmayan kooperatif web sayfalarının oranı ise % 86,4'dür (n=51).

Film; kooperatiflerin kendilerinin tanıtımı ya da çeşitli konularda bilgilendirme amaçlı olarak kooperatif web sayfasına film koymalarıdır. İncelene kooperatif web sitelerinde % 18,6'sında (n=11) film bulunmaktadır. % 81,4'ünde (n=48) ise bilgilendirme amaçlı film yoktur.

4. SONUÇ

Bu çalışma ile tarımsal kooperatiflerin web siteleri ile ilgili olarak bir içerik analizi yapılmaya çalışılmıştır. Analiz halkla ilişkiler ve ürün pazarlaması çerçevesinde değerlendirilmiştir. Panko Birlik, tarım satış kooperatifleri, tarım kredi kooperatifleri ve tarımsal kalkınma kooperatiflerinin birim ve üst birlik şeklinde 7736 adet kooperatif sayısına rağmen tespit edilen kooperatif web sitesi sayısı 59 adettir. Bu sayı oldukça düşüktür.

Kooperatiflerin internetten yararlanma oranlarının düşük olduğu söylenebilir. Diğer bir husus ise kooperatiflerin internet aracılığıyla sanal pazarlarda ürün pazarlama oranının düşük olduğu görülmektedir. Kooperatiflerin kuruluş amaçlarından olan ortakların ürünlerini en iyi koşullarda pazarlama görevini yerine getirmede internet üzerinden pazarlama imkânlarını kullanmaları rekabet etmede önemli avantajlar sağlayacaktır. İnterneti kullanarak, kooperatifler ürünlerini doğrudan pazarlayabilirler.

Halkla ilişkile açısından kooperatifler sanal ortamlarda kendilerini tanıtmaya çalıştıkları söylenebilir. Sanal ortamlarda kendilerine ait bir web sayfaları olması kooperatiflerin varlıklarını dünyaya duyurmalarını temin etmektedir. Fakat bu web siteleri günün koşullarına uygun ve daha işlevsel haline getirilmelidir. Diğer bir hususta kooperatiflerin kendi ortakları arasında ve başka kooperatif ortakları arasında gruplar oluşturarak kendi aralarındaki iletişimi de artırabilirler.

Kooperatiflerin web sitelerine bakıldığında tarımsal kalkınma kooperatiflerinin daha basit şekilde hazırlanmış web sitelerine sahip oldukları söylenebilir. Marmara Birlik, Gül Birlik gibi tarım satış kooperatiflerinin özellikle ürün pazarlama konusunda oldukça profesyonel hareket etmektedir. Bu profesyonelleşmenin diğer tarımsal kooperatiflere yayılması kooperatiflerin ürün pazarlama konusunda önemli yararlar sağlayacaktır. Bu konuda kooperatif yöneticileri ve ortaklarına yönelik eğitim çalışmaları yapılması, hem kooperatiflere hem de tarım kesimine katkı yapması büyük bir olasılıktır.

KAYNAKLAR

- Avrupa Patent Bürosu, (2008), HACCP ISO 22000 Gıda Güvenliği Kalite Yönetim Sistemi, http://www.avrupapatent.com/haccp_hijyeni_nedir.htm, (Erişim, 5- 9- 2008).
- Barkley David L., Lamie R. David, Markley Deborah M., (2007), Case Studies Of E-Commerce Insmall And Medium-Sized Enterprises: A Reviewof The Literature, UCED Working Paper 10-2007-01, EDA University Center for Economic Development, Clemson University, Clemson, South Carolina.
- http://www.clemson.edu/uced/working_papers/uced_100701.pdf, (Erişim, 27- 6- 2008).
- Barton Helen, (2003), “New Zealand Farmers and Internet” British Food Journal, Volume: 105, No: 1/2, 96- 110.
- Barutçu Süleyman, (2008), “Perakendecilik Sektöründe Teknolojik Değişim: E-Perakendecilik, E- Mağaza Bağlılığı ve Mağaza Bağlılığını Etkileyen Faktörler,” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt:13, Sayı:1, 317- 334.
- Baourakis G., Kourgiantakis M., Migdalas A., (2002), “The İmpact of E- Commerce on Agro-food Marketing, The Case of Agricultural Cooperatives, Firms and Consumers in Crete,” British Food Journal, Volume: 104, No: 8, 580- 590.
- Becker Tilman, (2000) “Consumer perception of fresh meat quality: a framework for analysis” British Food Journal, Volume: 102 No: 3, 158-176.
- Beurskens Frank, (2003) “The Economics of Dots.coms and E- commerce in the Agrifood Sector,” Review of Agricultural Economics, Volume: 25, Number: 1, 22- 28.
- C. A. (2007), What is a co-operative?, <http://www.ica.coop/coop/index.html>, (Erişim, 30- 8- 2008).
- Çatı Kahraman, □ Işkın□ Mustafa (2007), Halkla İlişkiler Aracı Olarak İnternet: Türkiye’deki İl Belediyelerinin Web Siteleri Üzerine Bir Araştırma, 6. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Uluslar arası Kongresi, 26- 27 Aralık, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, 1220- 1231.
- Eren Erol, (1997), İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Der Yayınları: 197, İstanbul.
- Farina Elizabeth M. M. Q., Reardon Thomes, (2000), “Agrifood Grades and Standars in The Extanded Mercosur: Their Role in The Chaning Agrifood System,” American Journal Agricultural Economic, Volume: 82, No: 5, 1170- 1176.

- Hobbs Jill E., Young Linda M., Vertical Linkages In Agri-Food Supply Chains in Canada and The United States, Research and Analysis Directorate, Strategic Policy Branch, Agriculture and Agri-Food Canada, June,
- http://www2.montana.edu/lmyoung/pdf-files/vrtcl_e.pdf, (Erişim, 10- 10- 2007).
- Ko Hakan, (2007), Türkiye’de İlgili Bakanlıkların Grev Alanına Giren Birim Kooperatif ve st rgtleri Sayısal Dağılımı, Türkiye’de Kooperatifiliğın Temel Sorunları ve zm Yolları, Gazi Üniversitesi, KOOP-MER Ulusal Kooperatifçilik Sempozyumu, T.C. Gazi Üniversitesi Kooperatifçilik Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü Yayını No: 1, Ankara.
- Kurtuluş Karamustafa, Durdu Mehmet Biçkes, şevki Ulama, (2002), “Türkiye’deki Konaklama İşletmelerinin İnternet Web Sitelerini Değerdendirmeye Yönelik Bir alışma,” Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz- Aralık, 51- 92.
- İnan Halil, Doğın Hatice, (2006), “Müşteri Odaklı Web Sitelerinin İşletme Pazarlama Kararlarına ve Markasına Etkisi,” Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 15, Sayı: 2, 191- 206.
- Morrow J. L. Jr, Mark H. Hansen, Juan C. Batista, (1999), Measurement Issues in Trust Reseach: Are We Measuring What We Think We’re Measuring ,
- http://www.ifama.org/conferences/9/1999/1999%20Congress/Forum%20Papers_PROCEEDINGS/Morrow_Bert.PDF, (Erişim, 5- 2- 2003).
- Özer Mehmet Akif, (2008), 21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler, Nobel Yayın Dağıtım, Nobel Yayın No: 1284, Ankara.
- Öztürk Mesude Canan, Ayman Mine, (2007), “Web Sayfalarının Halkla İlişkiler Amaçlı Kullanımı,” Selçuk Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Akedemik Dergisi, Cilt: 4, Sayı:4, Ocak, 57- 66.
- Parlak Bekir, Sobacı M. Zahid, Caner Cantk, (2007), Marmara Bölgesindeki Büyükşehir Belediyelerinde Web Site Temelli E-Devlet Hizmetleri: Karşılaştırılmalı Bir İşlevsellik Analizi, 6. Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Uluslar arası Kongresi, 26- 27 Aralık, İstanbül Üniversitesi, İktisat Fakültesi, alışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü, İstanbül. 1192- 1203.
- Rapp Galen, (1995), “How to start cooperative?”, Rural Busines-Cooperatives Services, USDA, Cooperative İnformation Report 45, Eylül, Washinton,
- <http://www.rurdev.usda.gov/rbs/pub/cir4514.pdf>, (Erişim,4- 4- 2003).

- Sarı Yaşar, Kozak Metin, (2005), “Turizm Pazarlamasına İnternetin Etkisi: Destinasyon Web Siteleri İçin Bir Model Önerisi,” Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt:5, Sayı: 9, 248- 271.
- Strech “Bob” Robert T, (2003), “Porter and the Internet : An Empirical Assesment of Porter’s Strategic Thinking as Apllied to Online Stretgies for Pet Supply Stores in the San Diego, CA Metropolitan Area,” Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Volume: 8, No: 3, 133- 150,
- Turner Christopher R., . Ortmann Gerald F, Lyne Michael C., (2000), “Adoption of ISO 9000 Quality Assurance Standards by South African Agribusiness Firms,” Agribusiness, Volume: 16, No: 3, 295- 307.