



KOOPERATİFLERDE BAŞARI FAKTÖRLERİ

Dr. Orhan GÜZEL
Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ



KOOPERATİFLERDE BAŞARI FAKTÖRLERİ¹

Dr. Orhan GÜZEL

Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ

¹ Bu kitap yazarın, Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ danışmanlığında hazırladığı "*Kooperatifler İçin Başarıyı Etkileyen Faktörler ve Bir Ölçek Geliştirme Çalışması*" isimli doktora tezinden üretilmiştir.



Kooperatiflerde Başarı Faktörleri
Dr. Orhan GÜZEL, Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ

Genel Yayın Yönetmeni: Berkan Balpetek
Kapak ve Sayfa Tasarımı: Duvar Design
Yayın Tarihi: Ağustos 2024
Yayıncı Sertifika No: 49837
ISBN: 978-625-6069-55-8

© Duvar Yayınları
853 Sokak No:13 P.10 Kemeraltı-Konak/İzmir
Tel: 0 232 484 88 68

www.duvaryayinlari.com
duvarkitabevi@gmail.com

TEŞEKKÜR

Çalıőmamın her aşamasında bana destek olan, bilgi ve deneyimleri ile yol gösteren danıőman hocam Sayın Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ' a ve öğrenim hayatım boyunca beni maddi ve manevi olarak destekleyen ve hep yanımda olan aileme yürekten teşekkür ederim.

Dr. Orhan GÜZEL

İÇİNDEKİLER

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
EKLER LİSTESİ.....	ix
ÖZET	x
ABSTRACT	xii
GİRİŞ	1
1. KOOPERATİFÇİLİK	3
1.1. GENEL ANLAMDA KOOPERATİFÇİLİK	3
1.1.1. Kooperatifçilik Kavramı.....	3
1.1.2. Kooperatifçiliğin Faydaları.....	4
1.1.3. Kooperatifçiliğin Toplumsal Geçmişi.....	5
1.2. TÜRKİYE’DE VE DÜNYA’DA KOOPERATİFÇİLİK	6
1.2.1. Türkiye’de Kooperatifçilik	6
1.2.2. Avrupa’da Kooperatifçilik	7
1.2.3. Dünya’da Kooperatifçilik	8
1.3. TARIM KOOPERATİFLERİ VE KADIN KOOPERATİFÇİLİĞİ	8
1.3.1. Tarım Kooperatifleri	8
1.3.2. Kadın Kooperatifçiliği	9
2. KOOPERATİFLERDE BAŞARIYI ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	11
2.1. GELECEK VİZYONU VE TEMEL DEĞERLER.....	12
2.1.1. Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik	16
2.1.2. Toplumsal Değerlere Duyarlılık	17
2.1.3. Yerel Değerlerin Korunması	17
2.2. KURUMSAL ANLAMDA ETKİLEŞİMLİ YÖNETİŞİM	18
2.2.1. Liderlik	22

2.2.2. Demokratiklik ve Katılımcılık.....	23
2.2.3. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik.....	24
2.2.4. Kutlama ve Başarının Paylaşılması	25
2.2.5. Göstergeler.....	26
2.3. MADDİ VE SOSYOKÜLTÜREL ETKİ.....	26
2.3.1.Yeni Marka Değerleri Oluşturmak	33
2.3.2.E-ticaretin Yaygınlaştırılması	33
2.3.3.Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler.....	34
2.3.4.Kadınların Katılımı.....	35
2.3.5.Dayanışma	35
2.4. STRATEJİK İŞBİRLİĞİ MEKANİZMALARININ KURULMASI.....	36
2.4.1.Diğer Kooperatifler.....	38
2.4.2.Yerel Yönetimler.....	38
2.4.3.Kalkınma Ajansları	40
2.4.4. Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu	41

3. KOOPERATİFLER İÇİN BAŞARI ÖLÇEĞİ.....43

3.1. KOOPERATİF BAŞARI VE PERFORMANSININ ÖLÇÜLMESİNE YÖNELİK DAHA ÖNCE YAPILMIŞ AKADEMİK ÇALIŞMALAR:	43
3.2. ÖLÇEK GELİŞTİRME	45
3.3. ÖLÇEK GELİŞTİRME AŞAMALARI.....	46
3.3.1. Kavramsal Çerçevenin Ortaya Koyulması	47
3.3.2. Ölçek Maddelerinin Ortaya Çıkarılması.....	48
3.3.3. İçeriğin Geçerliliği ve Uzman Görüşü.....	50
3.3.4. Pilot Uygulama	51
3.3.5. Belirlenen Örneklemeye Geçerli Olan Maddelerin Uygulanması.....	52
3.3.6. Değerlendirme ve İyileştirme	52
3.3.7. Geçerlilik ve Güvenirlik	53
3.4. YÖNTEM	53
3.4.1. Verilerin Toplanmasında Kullanılan Yöntem	54
3.4.2. Verilerin Analizinde Kullanılan Yöntemler	55

3.5. KOOPERATİFLER İÇİN BAŞARI KRİTERLERİ ÖLÇEĞİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA.....	55
3.5.1. İlk Pilot Uygulama.....	55
3.5.2. İkinci Pilot Uygulama.....	56
3.5.3. Ana Uygulama	61
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI.....	66
5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	68
KAYNAKÇA.....	71
EKLER.....	78
Ek 1: Ölçeğin 22 Maddelik İlk Hali.....	78
Ek 2: Ölçeğin 13 Maddelik Son Hali.....	81

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

EURADA	: European Association of Regional Development Agencies
TKDK	: Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
KEDEV	: Kadın Emegini Değerlendirme Vakfı
KFA	: Keşfedici Faktör Analizi
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
AFA	: Açıklayıcı Faktör Analizi
OECD	: The Organisation for Economic Co-operation and Development
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin
FAO	: Food and Agriculture Organization
ILO	: International Labour Organization

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Ticaret Bakanlığına Bağlı Kadın Kooperatifleri (2020).....	10
Tablo 2: İlk Pilot Örnekleme İlişkin Betimleyici Özellikler (n=57).....	56
Tablo 3: İkinci Pilot Örnekleme İlişkin Betimleyici Özellikler (n=209).....	57
Tablo 4: İkinci Pilot Uygulamadaki AFA Analizleri (n=209)	58
Tablo 5: İkinci Pilot Uygulamadaki Son AFA Analizi (n=209).....	59
Tablo 6: İkinci Pilot Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği (n=209).....	60
Tablo 7: İkinci Pilot Uygulamadaki Güvenirlilik Analizi (n=209).....	61
Tablo 8: Ana Uygulamadaki Örnekleme İlişkin Betimleyici Özellikler (n=281)	61
Tablo 9: Ana Uygulamadaki AFA Analizi (n=281).....	62
Tablo 10: Ana Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği (n=281).....	63
Tablo 11: Uyum İyiliği İndekslerine Ait Değerler	63
Tablo 12: Ana Uygulamadaki Güvenirlilik Analizi (n=281).....	65

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Ana Uygulamadaki DFA Analizi (n=281)	64
---	----

ÖZET

Ülkemizin gelişmişlik seviyesinin yükseltilmesi açısından, yerelden gerçekleştirecek gelişmeler önem arz etmektedir. Yerelde gerçekleştirilecek çalışmaların en önemlileri arasında kooperatiflerin yapacağı çalışmalar gösterilebilir. Kooperatiflerin faaliyetlerinde başarıyı yakalamaları; kendi ortakları, sosyal çevreleri ve nihai olarak bölge / ülke açısından önemlidir. Ancak ölçülemeyen bir olgunun başarı seviyesinin belirlenmesi de bilimsel açıdan mümkün görünmemektedir. Bu anlamda çalışmamız kapsamında öncelikli olarak kooperatifçiliğe ilişkin genel literatür taraması, Türkiye’de ve Dünya’da kooperatifçilik ele alınmıştır. Ardından kooperatifçilik alanında yapılmış çalışmaların taranması, kooperatifçilik alanındaki uzman kişilerin görüşleri ve İstanbul’da, 83 farklı kooperatifin katılımıyla yapılan kooperatif buluşmasının, “kooperatiflerin başarıları ve performansları” na ilişkin toplantı notlarının incelenmesi sonucu elde edilen, kooperatiflerin başarıları ve performansları açısından önemli hususlar dört farklı başlık altında; “Kooperatiflerde Başarıyı Etkileyen Faktörler” olarak analiz edilmeye çalışılmıştır. Son olarak kooperatif ortaklarının memnuniyeti bağlamında kooperatif performanslarının ölçülmesini hedefleyen “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği”, yine günlük hayatta en fazla karşılaşılan “Kadın Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi, Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifi” ortakları üzerinde yapılan çalışmayla ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu sayede kooperatiflerin başarılı sayılmalarına dayanak gösterilecek bir takım başarı kriterlerini içeren bilimsel bir ölçek geliştirilerek bilimsel yazına katkı sağlamak hedeflenmiştir.

Çalışma kapsamında iki temel bulguya ulaşılmıştır. Bunlardan ilki; Kooperatif başkan ve yöneticilerinin tecrübeleri ve bilimsel literatürle bu tecrübelerin güçlendirilmesi sonucunda kooperatiflerin başarıları anlamında söz edilebilecek dört temel faktör ile bunların alt boyutları ortaya çıkmıştır.

- 1- Gelecek Vizyonu ve Temel Değerler (Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik; Toplumsal Değerlere Duyarlılık; Yerel Değerlerin Korunması)
- 2- Kurumsal Anlamda Etkileşimli Yönetişim (Liderlik; Demokratiklik ve Katılımcılık; Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik; Kutlama ve Başarının Paylaşılması; Göstergeler)
- 3- Maddi ve Sosyokültürel Etki (Yeni Marka Değerleri Oluşturmak; E-ticaretin Yaygınlaştırılması; Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler; Kadınların Katılımı; Dayanışma)
- 4- Stratejik İşbirliği Mekanizmalarının Kurulması (Diğer Kooperatifler; Yerel Yönetimler; Kalkınma Ajansları; Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu)

Çalışmanın ikinci temel bulgusu ise, kooperatiflerin başarılarının ölçülmesinde kullanılmak üzere geliştirilmiş “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği” dir. Bu ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında yapılan bilimsel analizler neticesinde, kooperatiflerin başarılarını ölçmek için kullanılacak on üç maddeye ulaşılmıştır. Bu maddeler; Yönetim ve ortaklar tarafından bilinen ve benimsenen ortak bir vizyonumuz vardır; Yönetim ve ortaklar tarafından bilinir ve benimsenen ortak değerlerimiz vardır; Faaliyetler, vizyon ve ortak değerler doğrultusunda yürütülür; Ortaklar arasında bilgi paylaşımı yapılır; Üretimden satışa kadar ortakların fikirleri dikkate alınır; Ortaklar istediklerinde yönetiminden bilgi alabilir; Yılda en az bir defa ortaklar arasındaki birlikteliği artırıcı faaliyetler yapılır; Toplumsal değerlere duyarlı hareket edilir; Halka ilişkiler faaliyetleri etkin bir şekilde yapılır; İş hacmini büyütmek için belirlenmiş bir yol haritası vardır; Gerekli izin ve kalite belgeleri mevcuttur; Faaliyetlerinin etkinliği üyeler tarafından takip edilir; Finansal sürdürülebilirlik stratejimiz vardır.

ABSTRACT

In terms of increasing the development level of our country, developments that will take place locally are very important. Among the most important studies on this subject are the works to be carried out by the cooperatives. The success of cooperatives is important for their partners, their social environment, for the region and the country. However, it is not scientifically possible to determine the success level of an immeasurable phenomenon. Therefore within the scope of this study, the literature review on cooperatives and cooperative activities in Turkey and in the world are discussed firstly. Then, the studies in the field of cooperatives were examined, opinions of experts in cooperatives were taken, the meeting notes on the "achievements and performances of the cooperatives" (prepared at the cooperative meeting which was held in Istanbul with the participation of 83 different cooperatives) were examined and important issues in terms of the success and performance of cooperatives has been tried to be analyzed as "Factors Affecting Success of Cooperatives" under four different topics. Finally, in the context of the satisfaction of the cooperative partners, "Success Criteria Scale for Cooperatives" - which aims to measure cooperative performance- has been tried to be revealed by working on partners of the most frequently encountered cooperatives in daily life (such as "Women's Cooperatives, Agricultural Sales Cooperatives, Production and Marketing Cooperatives and Agricultural Development Cooperatives".) In this way, it is aimed to contribute to the literature by developing a scientific scale that includes a number of success criteria that will be used as a basis for the success of cooperatives.

Within the scope of the study, two basic facts were identified. The first one: In terms of the success of cooperatives, four main factors and their sub-factor have emerged, as a result of cooperative chairmen's/managers' experiences and strengthening of those experiences with scientific literature,

- 1- Future Vision and Core Values (Inclusivity, Diversity, Equality; Sensitivity to Social Values; Protection of Local Values)
- 2- Institutionally Interactive Governance (Leadership; Democracy and Participation; Transparency and Accountability; Appreciation and Sharing Success; Indicators)
- 3- Financial and Socio-cultural Impact (Creating New Brand Values; Dissemination of E-commerce; Sustainable and High Quality Products; Women Participation; Cooperation)
- 4- Establishment of Strategic Cooperation Mechanisms (With Other Cooperatives; Local Administrations; Regional Development Agencies; Agriculture and Rural Development Support Institution)

The second fact is the developing "Scale for Success Criteria of Cooperatives" in order to measure the success of cooperatives. As a result of the scientific analyzes made within the scope of these scale development studies, 13 items have been identified that can be used to measure the success of cooperatives. These are; We have a common vision that is known and embraced by management and partners; We have common values that are known and embraced by management and partners; Activities are carried out in line with the vision and common values; Information sharing between partners; Opinions of the partners are taken into account, from production to sales stages; Partners can get information from management whenever they request; At least once a year, activities are carried out to increase the cooperation between the partners; We act in accordance with social values; Public relations are carried out effectively; A roadmap is set to increase the business volume; Related permission and quality documents are available; The effectiveness of activities is followed by the members; We have financial sustainability strategy.

GİRİŞ

Kooperatifler, ortakları genel olarak herhangi bir ticari faaliyet ile iştiğal etmeyen halk kesiminden oluşan organizasyonlardır. Kooperatifler, yapıları itibariyle örgütlenmelerini halkı içine alarak gerçekleştirirler ve yine bu şekilde genişlerler. Bu yönü nedeniyle kooperatifler, halka direkt etki etmeleri açısından önemlidir ve değerlidir.

Kooperatiflerin sahip oldukları değeri teşkil eden bu durum, yani kooperatiflerin halktan koparak ortaya çıkmış olmaları, onların yönetilmesi, işlerinin yürütülmesi, büyümeleri ve başarı elde etmeleri noktasında kimi zaman bir dezavantaja dönüşmektedir.

Bu durumu açıklamak gerekirse, kooperatifler çoğu zaman ticari ve piyasa tecrübesine sahip olmayan kişilerin bir araya gelmesiyle oluşurlar ve faaliyetlerini yine bu kişiler eliyle yürütürler. Kooperatiflerin yöneticileri de yine bu kişiler arasından seçilirler. Ancak ortaya çıkan bu durumun, piyasada diğer ticari işletmelerle rekabet etmek durumunda kalan kooperatiflerin yönetiminde ve işlerin yürütülmesinde zafiyet oluşturabileceği değerlendirilmektedir.

Bu aşamada yapılması gereken, kooperatiflerin başarıyı yakalamaları açısından onlara destek sağlanmasıdır. Kooperatiflerin başarılı olmaları için hangi unsurlara dikkat etmeleri gerektiğinin farkında olmaları ve faaliyetlerinde bu unsurlara dikkat ederek adım atmaları, onların uzun ömürlü olmaları ve başarılı bir yaşam eğrisi yakalamaları açısından hayati öneme sahiptir.

Tam bu noktada çalışmamızın önemi ortaya çıkmaktadır. Yaptığımız bu çalışma ile başta kooperatif yöneticileri olmak üzere kooperatiflere, bir takım başarı kriterleri incelenmek ve analiz edilmek suretiyle başarı faktörleri sunulur, bu kritiklere dikkat ederek faaliyet gerçekleştirmeleri önerilmektedir.

Çalışmamız kapsamında kooperatiflerin başarılı olmalarına imkân verecek ve dikkat edilmesi gereken kriterler iki önemli bölümle ele alınmaya çalışılmıştır.

Çalışmamızın ikinci bölümünde; kooperatifçilik alanındaki uzman kişilerin görüşleri ve İstanbul'da, 83 farklı kooperatifin katılımıyla yapılan kooperatif buluşmasının, “Kooperatiflerin Başarıları ve Performanslarına İlişkin Toplantı” notlarının incelenmesi sonucu elde edilen, kooperatiflerin başarıları ve performansları açısından önemli hususlar dört farklı başlık altında; “Kooperatiflerde Başarıyı Etkileyen Faktörler” olarak analiz edilmeye çalışılmıştır.

İncelenen bu faktörler, kooperatifçilik uygulamalarıyla piyasada faaliyet göstererek başarılı bir şekilde ticaretlerine devam etmekte olan kooperatif başkan ve yöneticilerinin konuyla alakalı görüşlerini yansıtmaları açısından çok önem taşımaktadır.

Yine bu bölümde bilimsel literatürde, kooperatiflerin başarıyı yakalamaları adına dikkat etmeleri gereken hususlar taranarak, yukarıda bahsi geçen uzman görüşleriyle bir arada ve birbirlerini destekler yönleriyle ele alınmıştır. Bu yöntem, bu bölümde ele alınan faktörlerin önemini artıran bir şekilde çalışmamıza destek vermiştir.

Son bölümde ise; kooperatif ortaklarının memnuniyeti bağlamında kooperatif performanslarının ölçülmesini hedefleyen “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği”, yine günlük hayatta en fazla karşılaşılan “Kadın Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi, Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifi” ortakları üzerinde yapılan çalışmayla ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Bu sayede kooperatiflerin başarılı sayılmalarına dayanak gösterilecek bir takım başarı kriterlerini içeren bilimsel bir ölçek geliştirilmek suretiyle bilimsel yazına katkı sağlanması hedeflenmiştir.

Çalışma kapsamında seçilen kooperatif türlerinden olan Kadın Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi, Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifi kooperatif türlerine bakıldığında, ortakları itibariyle genel olarak ticari faaliyet geçmişi olmayan halk tabakasından oluşan kooperatifler olduğu görülmektedir.

Oluşturmayı hedeflediği toplumsal fayda açısından çalışmamızın bu kooperatif türlerine odaklanıyor olması, çalışmamızın önemini artıran bir diğer faktör olarak ön plana çıkmıştır.

Çalışmamızın birinci bölümünde ise genel itibariyle kooperatifçilik, kadın kooperatifçiliği ile tarım kooperatifleri incelenmiş, ayrıca kooperatiflerin Türkiye, Avrupa ve Dünya’daki güncel durumu oldukça detaylı istatistiki bilgiler eşliğinde ele alınmıştır.

Oluşturacağı toplumsal fayda ve kooperatifçilik alanında çalışma yapacak araştırmacılara da katkısı bulunacağı düşünülen çalışmamızın beklenen etkiyi oluşturması ümit edilmektedir.

1. KOOPERATİFÇİLİK

1.1. GENEL ANLAMDA KOOPERATİFÇİLİK

Kontrat Melerowicz tarafından kooperatifler, ekonomik açıdan bakıldığında ortak bir ticari amaca ulaşmak noktasında oluşturulan birlikler şeklinde tanımlanmıştır. Charles Gide adındaki Fransız kooperatifçisi ise kooperatifi, kârı ikinci plana atan birleşmeler şeklide ifade etmiştir. İtalyan iktisatçısı Valenti kooperatifi, genel dağılımdan olumsuz etkilenenler tarafından, dağılımda nispeten bir denge meydana getirmek ve uğradıkları zararı bertaraf etmek amacıyla istekli bir şekilde birleşerek oluşturdukları kolektif bir yapıdır şeklinde tanımlamıştır (Mülayim, 2006:60). Her ne kadar tanımlar farklı olsa da tüm uzmanlar, kooperatifçilik felsefesi özünde aynı noktada buluşmaktadırlar.

Kooperatifçilik temel olarak birlikte iş yapma ve var olan işlerin el birliği ile halledilmesi şeklinde ifade edilecek olursa, geçmişten bu güne insanların toplu bir şekilde yaşadıkları tüm zamanlarda uygulanagelen bir yöntemdir. Ancak kooperatifçilik, zamanla güncel ekonomik sistemde kendine yer bulması ile birlikte bilimsel açıdan da incelenmeye başlanmıştır.

1.1.1. Kooperatifçilik Kavramı

Kaynağı Latince “coopera’tion” kelimesi olan Fransızca “coéperer” kelimesinden kooperatif kavramı doğmuştur. Ortaklaşa çalışma, birlikte iş yapma, karşılıklı dayanışma ve yardımlaşma içerisinde bulunma Türk milletinin temelde kültürel yapısında bulunan bir özelliktir. Yunus Emre “Gelin tanış olalım işi kolay kılalım” ve Mevlana “Yalnız taş duvar olmaz” şeklindeki ifadeleriyle bu gerçeği ortaya koymuşlar ve Türk milletine yönelik olarak birliktelik içerisinde hareket etmelerini; birlik olmalarını ve birlik içerisinde iş yapma yönünde hareket etmelerini veciz ifadelerle tavsiye etmişlerdir (Gümüş, 2003:9). Görüldüğü gibi kooperatifçilik, aslında toplumumuzun benliğinde var olan değerlerle birlikte düşünüldüğünde toplumumuzda hâlihazırda var olan bir sistemdir.

Kooperatifçilik kavramını sadece ekonomik boyutuyla ele almak yerine daha geniş bir çerçevede incelediğimizde, özünde taşıdığı değerler itibariyle geçmişte ve günümüzde toplum hayatımızın bir parçası olduğu söylenebilir.

Bir kooperatif genel olarak; kar payı veya artı değer olduğu, daha düşük fiyatların tüketiciye sunulduğu, kooperatif mülkiyetinin ortakları arasında eşit ağırlıkta olduğu, iyileşmiş çalışma koşullarına sahip, kooperatifte yer almayı kabul eden gönüllü bireyler ağı olarak ifade edilmektedir (Altman, 2010:563). Ancak kooperatiflerin başarı kriterleri, bu özelliklerinin hissedilme derecesine etki eden bir etken olarak karşımıza çıkar.

Kooperatifçilik kavramı daha çok üretim yönüyle ön plana çıkmaktadır. Ancak kooperatiflerin gelişme ve profesyonelleşme süreçleri, cirolarının artması ile doğru orantılı bir şekilde seyretmektedir. Toplumun refah seviyesinin artmasıyla kooperatifler, natürel ve organik ürünlerin adresi olarak görülmeye başlanmış ve bu durum kooperatiflere olan ilgiyi artırarak daha kurumsal kooperatiflerin önünü açmıştır.

1.1.2. Kooperatifçiliğin Faydaları

Kooperatifçiliğin tüm toplumlarda kendine bir şekilde yer bulabilmiş olmasının en önemli sebebi, onun toplumu oluşturan bireylere sunduğu faydadan başka bir şey değildir. İnsanoğlu ve toplumlar, kendisine somut fayda sağlayan değerleri tarih boyunca üzerinde taşımışlardır.

İnsanları dayanışma ve işbirliğine sevk eden, ahlaki ve insani demokratik birleşmeler şeklinde tarif edebileceğimiz kooperatiflerin yararlarını saymak gerekirse bazıları şu şekilde olacaktır (Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, 2008:5);

- Kooperatifler ürettikleri hizmet veya malı, maliyet tutarına ek olarak çok az bir karla düşük fiyata satıp, ödemeleri gereken işletme için yapılan masrafları ayırdıktan sonra geriye kalan gelir kısmını ortaklara gereken şekilde paylaştırır. Kooperatiflerin kâr amacı yoktur ve üretim girdilerini olabildiği ölçüde en az maliyetlerde tutmak suretiyle verimliliğin artışına yönelirler,
- Kooperatifler, iştiğal ettikleri ekonomik alanda ortaklarının rekabet, üretim ve pazarlık gücünü yükseltirler,
- Kooperatifler, hem faaliyet gösterdikleri piyasa basamağında hem de kendi organizasyonları bünyelerinde belirli bir pazar oluştururlar,
- Kooperatifler üretici ortaklarına bir anlamda piyasa için güvence vermek suretiyle ürettikleri ürünlerin fiyatlar açısından lehlerine gelişmesini, dışardan gelen yardımlardan tüm ortakların eşit bir surette faydalanmasını temin ederler ve bu şekilde gelir dağılımındaki adaletsizliği ve dengesizliği azaltırlar,
- Kooperatifler, ortak faaliyet gösterilen ekonomik alanda kaynak tasarrufu yani verimlilik artışı sağlarlar, dolayısıyla bir anlamda kaynak oluşturma etkisine sahiptirler,
- Kooperatifler, karşılıklı etkileşim kanallarının ortaya koyulmasında yani sektörler arası bağlılık oluşturmada etkin bir aracı olabilmektedirler,
- Kooperatifler, ekonomik gelirin ortaklarına ne şekilde yansıtılacağı ve nasıl paylaştırılacağı, ekonomik faaliyet olanaklarını ve kısıtlarını, önceliklerle alakalı kararların ne şekilde alınacağını ve kısıtlı olan kaynak

kullanımının en iyi ne şekilde yapılabileceği konusunda katkıda bulunurlar,

- Serbest piyasa ekonomilerinde kooperatifler, ekonomik süreçlere olabildiği ölçüde katılır ve yaşanan ekonomik süreçlerden pay alma yönünde çalışırlar,
- Yatay ve dikey bütünleşmeleri gerçekleştirmiş olan kooperatifler arasında koordineli şekilde yapılacak yatırımlar ve gerçekleştirecekleri projeler, milli gelir düzeyi, ulusal kalkınma ve kooperatif ortakları üzerinde olumlu sonuçlar doğurur,
- Kooperatifler ülke genelinde yatay olarak bütünleşme sürecini yerine getirmeleri nedeniyle, ekonomik bakımından nispeten güçsüz kesimin daha geniş bir hareket alanında ekonomik faaliyetlerin içinde bulunabilmesine, dikey bütünleşme süreciyle de ticaret – sanayi – tarım sektörlerinin bütünleşmesine bir anlamda katkıda bulunurlar (Akbayır, 2009).

Kooperatifçilik sisteminin çeşitli siyasal ve toplumsal hareketlerin etkisiyle uzmanların ve politikacıların ilgisini çekmesi, özellikle 19. yüzyıl süresince ve Sanayi Devrimi döneminde gerçekleşmiştir. Kooperatifler batı dünyasında başlangıç dönemlerinden günümüze kadar farklı periyotlarda değişimlere uğramış, toplumsal gayret ve değerlerin çeşitli şekillerde yönlendirdiği, aşağıdan yukarıya doğru seyreden bir sürecin neticesinde oluşmuş olan gönüllülük esasına dayalı kuruluş nitelikleri sergilemişlerdir (Battilani, 2014:12). Tarihsel açıdan bu durumun varlığı, kooperatiflerin gelecek dönemde de toplumda yaşanan değerler doğrultusunda gelişeceğine işaret etmektedir.

Kooperatifler, ekonomik faydalarının yanında toplumsal alanda da bir takım yararlar sağlar. Gönüllü hareket etme ve birliktelik, sağlıklı bir toplum ruhu oluşturur ve bireylere sorumluluk duygusu aşılar. Bu özellikleri ile kooperatifçilik bir anlamda “demokrasi okulu” adını kazanır.

1.1.3. Kooperatifçiliğin Toplumsal Geçmişi

Anadolu Selçukluları tarafından kurulan Ahi Teşkilatları on dokuzuncu yüzyıla kadar geçen sürede kooperatifçilik fikrine dayalı en iyi örnek olarak verilebilir. On üçüncü yüzyılda Ahi Evran Veli tarafından kurulan Ahi Teşkilatı, ekonomik hayat ve sosyal barış tarzında birçok farklı ve önemli sayılabilecek gelişmeye ön ayak olmuştur (Koç, 1995:12). Yukarıda da değindiğimiz gibi kooperatifçilik, toplumumuzun çok önceden aşına olduğu bir olgudur ve farklı dönemlerde farklı isimler altında kendini toplumsal hayatta hissettirmiştir.

Osmanlı döneminde kooperatifçilik hareketi modern anlamda Mithat Paşa zamanında başlamıştır. Tarım kredileri noktasında 1863 yılında, “Memleket Sandığı” ismi verilen bir girişimle başlamış olan bu teşebbüs, bir anlamda başarılı olmuş ve netice olarak tüm ülkeye yayılmıştır (Karalar, 2000:27). Kooperatifçiliğin ülkemizde güçlü ve kurumsal olarak süregelmesi, bir tesadüf eseri değil köklü geçmişinin neticesi olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.2. TÜRKİYE’DE VE DÜNYA’DA KOOPERATİFÇİLİK

Kooperatifçiliğin Türkiye’deki, Avrupa’daki ve Dünya’daki durumuna biraz daha yakından bakmak gerekirse aşağıdaki rakamlarla karşılaşmak mümkündür;

1.2.1. Türkiye’de Kooperatifçilik

Türkiye’de kooperatifçilik açısından durumu istatistikî bilgiler ışığında inceleyecek olursak (sosyalekonomi.org / 20.06.2022);

- Türkiye’de 53.259 kooperatif bulunmaktadır. Bu kooperatifler 30 farklı türde faaliyetlerine devam etmektedir. Tüm bu kooperatiflerin 7.422.994 ortağı bulunmaktadır.
- Kooperatif sayılarına faaliyet alanına göre baktığımızda ise en fazla sayıda kooperatifin konut yapı kooperatifleri olduğunu görmekteyiz. Bu kooperatif grubunu tarımsal kalkınma kooperatifleri takip etmektedir. Üçüncü sırada ise motorlu taşıma kooperatifleri yer almaktadır.
- Türkiye’deki kooperatiflerin büyüklüklerini ortak sayıları açısından değerlendirdiğimizde ise; ilk sırada pancar ekicileri kooperatifleri gelmektedir. Bu kooperatifleri ikinci sırada konut yapı kooperatifleri takip etmektedir. Tarım kredi kooperatifleri ise bu iki kooperatif grubunun ardından üçüncü sırada yer almaktadır.
- Türkiye’deki kooperatiflerin toplam yıllık cirolarına baktığımızda 300 milyon Avrodan daha fazla bir rakamla karşılaşırız.
- Cirolarını baz aldığımızda Türkiye’deki kooperatiflerin en büyük üç kooperatif sıralamasında Pankobirlik ilk sırayı almaktadır. Onun ardından Tarım Kredi gelmektedir ve son olarak üçüncü sırada ise Farma Lojistik gelmektedir.
- Türkiye, kooperatif sayılarına baktığımızda Avrupa’da en çok kooperatife sahip ikinci ülkedir. Ancak yıllık ciro, çalışan sayısı ve ortak sayısı gibi çok kritik göstergelere baktığımızda, bu alanlardaki sıralamalarda ilk üç ülke arasına giremediğini görmekteyiz.

1.2.2. Avrupa'da Kooperatifçilik

Türkiye'de durum yukarıda ortaya konulduğu durumdayken Avrupa'da kooperatifçilik verilerine bakacak olursak (sosyalekonomi.org / 20.06.2022);

- Kooperatiflerle ilgili istatistiklere Avrupa açısından baktığımızda, 176.461 kooperatif işletmesinin 141 milyondan fazla ortağa sahip bir şekilde faaliyetlerine devam ettiklerini görmekteyiz.
- Nüfus itibarıyla Avrupa'nın %17'sinden daha çok olan kısmı herhangi bir kooperatife ortaktır.
- Bu durum Hollanda'da daha ileri boyuttadır ve her bir Hollanda vatandaşı en az bir kooperatifin ortağıdır. Hollanda'nın ardından Finlandiya'da ise nüfusun yaklaşık olarak %85'i herhangi bir kooperatife ortaktır.
- Avrupa'da 4,7 milyon kişi kooperatif çalışanı olarak bu sürece katkı sağlamaktadır.
- Kooperatiflerin Avrupa'daki senelik iş hacimleri 1 milyar Avroyu aşmış durumdadır.
- Sırasıyla İtalya, Türkiye ve İspanya, en fazla kooperatife sahip Avrupa ülkeleri olarak ön plana çıkmaktadır.
- Avrupa genelinde kooperatif varlığına, sektörler açısından bakıldığında en geniş sektörler sanayi ve hizmetler sektörleri olarak ortaya çıkmaktadır. Kooperatiflere senelik iş hacimlerine göre bakıldığında ise en ön sırada tarım sektörü yer alır.
- Avrupa'da senelik iş hacimleri yönünden en büyük ilk beş kooperatife bakıldığında bu kategoride Almanya iki, Fransa ise üç kooperatif ile yer almaktadır.
- Belçika'da eczanelerin herhangi bir kooperatife bağlı olma durumu %20 seviyelerindedir.
- Polonya'da kirada oturanlar incelendiğinde her üç kiracıdan birinin, bu alandaki kooperatiflerden birisine ait olan evlerde ikamet ettiği ortaya çıkmaktadır.
- Kooperatif işletmeleri Fransa'da, yaklaşık olarak bir milyon istihdam sağlamaktadır. Bu oran ülkedeki mevcut iş gücünün %3,5'ine denk gelmektedir.
- Kooperatif bankalarının Almanya genelinde on altı milyonun üzerinde ortağı mevcuttur.
- Tarımsal gıda sektörü İtalya genelinde, %50'si kooperatifler eliyle yönetilen bir sektördür.

1.2.3. Dünya’da Kooperatifçilik

Türkiye’de ve Avrupa’da kooperatif istatistikleri açısından durum bu şekilde iken, Dünya genelindeki kooperatif istatistiklerini inceleyecek olursak (sosyalekonomi.org / 20.06.2022);

- Dünya genelinde 2,6 milyon kooperatif bulunmaktadır ve bu kooperatifler, 1 milyarın üzerinde müşteri ve ortakla 145 ülkede faaliyetlerine devam etmektedirler.
- Dünya genelini kooperatifçilik ekosisteminin büyüklüğünü şu şekilde bir örnekle vermek mümkün olacaktır; eğer dünyadaki kooperatifçilik ekosistemi bir ülke olarak birleştirilseydi bu ekonomi, Almanya’dan sonra dünyanın en büyük beşinci sırada yer alacak ekonomisi halini alacaktı.
- Dünya genelinde kooperatiflere ait olan varlıkların toplam değeri yaklaşık olarak 19,6 trilyon Dolar seviyelerindedir.
- Kooperatifçilik ekosisteminin Dünya’daki yıllık geliri, küresel boyuttaki toplam gayrisafı yurtiçi hasılanın yaklaşık olarak %4,3’üne denk gelmektedir ve bu durumun parasal olarak ifadesi 2,98 trilyon Dolar’dır.
- Finlandiya, Yeni Zelanda, Fransa ve Hollanda’nın ulusal gelirlerine bakıldığında bu gelirlerin %10’undan daha çoğunun kooperatifler eliyle üretilmekte olduğu görülmektedir.
- Elde bulunan ve 156 ülkeyi içeren verilere göre, küresel ölçekte yarı zamanlı ve tam zamanlı şekilde kooperatiflerde çalışanların sayısı yaklaşık olarak 279,4 milyon kişidir.
- Dünya geneline bakıldığında en yaygın kooperatif türünün tarım kooperatifleri olduğu rahatlıkla söylenebilir.
- Kooperatiflerin faaliyetleriyle ilişkili veya bizzat kooperatiflerde çalışanların sayısı, dünyada çalışan aktif nüfusun yaklaşık olarak %9,46’sını oluşturmaktadır.

1.3. TARIM KOOPERATİFLERİ VE KADIN KOOPERATİFÇİLİĞİ

Türkiye’de kooperatifçilik uygulamaları incelendiğinde, özellikle son dönemlerde iki alandaki faaliyetlerde belirli bir artış izlenmektedir. Bu iki alan, tarım kooperatifleri ve kadın kooperatifçiliği alanlarıdır. Ayrıca bu iki kooperatifçilik alanı, faaliyetlerinde daha az ticari hedef olan halk kesiminin yoğunlaştığı alanlardır.

1.3.1. Tarım Kooperatifleri

Tarım ve tarımsal süreç, yapısı gereği üretimden pazarlama aşamasına kadar birtakım riskler barındırmaktadır. Bundan dolayı tarım sektörünü nispeten

güçlendirmenin ve tarımda riskleri azaltmanın yollarından biri üreticilerin örgütlenmesidir. Tarımsal kooperatifler ise bu örgütlenmenin temelini oluşturmaktadır (Yercan, 2003).

Kooperatifçiliğin geçmişte olduğu gibi günümüzde de sürekli gündemde olması, ekonomik sistem açısından gerekliliği sürekli hissedilen ve geliştirilerek ekonomik sistemde daha etkin olması arzu edilen bir olgu olması, kooperatifçiliğin toplumun kendisinin ekonomik sisteme dâhil olmasını ifade eden bir mekanizma olmasından kaynaklanmaktadır. Tarım kooperatifleri ve kadın kooperatifçiliği, günlük hayatımıza diğer kooperatiflere göre daha çok dokunan kooperatiflerin kümelendiği iki başlık olarak ortaya çıkmaktadır.

Bu yönden baktığımızda tarım kooperatifleri, kendileri açısından tarımın öneminin farkındaki gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerin tümünde çok önemli bir çalışma alanı olarak karşımıza çıkmaktadır. Dünyanın geri kalanından gelişmişlik anlamında ayrışan Avrupa Birliği, kuruluşundan bu güne tarım sektörüne gerekli önemi vermiş, dinamik bir tarım politikası oluşturmuştur. Diğer bir açıdan bakıldığında Avrupa Birliği' nin kendisi de, Dünyada en başarılı ve önemli örgütlenme hareketlerinden biridir (Köroğlu, 2003).

1.3.2. Kadın Kooperatifçiliği

Geçmişte tarımsal kooperatifçilik, bu alanda ilk akla gelen örgütlenme türü iken, günümüzde kadın kooperatifçiliği karşımıza çıkan önemli bir örgütlenme çeşidi olarak kendine yer bulmaya başlamıştır. Dünyada ve ülkemizde kadın kooperatifçiliği popülaritesini giderek artırmakta ancak bu durum tarımsal kooperatifçiliğin önemini yitirdiği anlamına gelmemektedir. Aksine kadın kooperatifçiliği, tarım ve gıda başlıklarında üretimin kadınlar eliyle artırılması ve halka ulaştırılmasını sağlayan bir olgu olarak kendine yön belirlemiştir.

Ekonomik sistemlerin tümünde, kadınların iş gücüne ve iş yaşamına katılımı noktasında bazı dezavantajlara sahip oldukları bilinmektedir. Kadının sosyal hayatta nispeten etkinliğini artıracak öncelikli ekonomik faaliyet türü ise kooperatifçilik olarak kendini gösterir. Kadın istihdamına çözüm üretebilmek amacıyla Hindistan, İran, Tayland ve Nijerya' da FAO ve ILO gibi uluslararası statü taşıyan kuruluşlar farklı projelerle kadın kooperatiflerine farklı destekler sağlamışlardır (FAO, 2004). Bu tür uluslararası kuruluşların projeleri, yerel aktörleri de harekete geçirme noktasında katkı sunmaktadır.

Ülkemizde son yıllarda kadın kooperatifçiliği ciddi anlamda destek görmektedir. Hükümetin kadınların örgütlenerek kooperatifleşmeleri noktasındaki teşvikleri ve sağlanan hibeler ile yerel yönetimlerin kadınlara ve halka ulaşmada kadın kooperatiflerini destekleme yöntemini benimsemesi, kadın kooperatiflerinin son zamanlarda ülkemizde de revaçta olmasını sağlamıştır.

Türkiye’de kadınlarca kurulan ve işletilen kooperatiflerin sayısı, ulusal ve uluslararası düzeyde devam eden birçok kooperatifçilik faaliyetiyle hızla artmaktadır. 3 Ağustos 2018 tarihinde Cumhurbaşkanlığı tarafından “I. 100 Günlük İcraat Programları” açıklanmış ve kadın kooperatiflerinin kapasitelerinin artırılması ve güçlendirilmesine yönelik bir hedef, Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı’nın sorumluluğunda olacak şekilde konulmuştur (ILO, 2022).

Mayıs 2020 Ticaret Bakanlığı verilerine göre, Bakanlığa bağlı olarak kurulan kadın kooperatiflerinin toplam sayısı 333’ tür. Bunlardan 297’si faaldir ve bu kooperatiflerin ortak sayısı 4783’ tür (Ticaret Bakanlığı, 2021).

Tablo 1: Ticaret Bakanlığına Bağlı Kadın Kooperatifleri (2020)

Kooperatif Türü	Faal Olan			Faal Olmayan		
	Kooperatif Sayısı	Kadın Ortak Sayısı	Erkek Ortak Sayısı	Kooperatif Sayısı	Kadın ortak Sayısı	Erkek Ortak Sayısı
Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	241	3524	37	11	88	0
İşletme Kooperatifi	44	700	7	20	246	0
Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Kooperatifi	1	2	5	0	0	0
Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	5	39	0	1	7	0
Kalkınma Kooperatifi	2	14	0	0	0	0
Yardımlaşma Kooperatifi	1	36	0	0	0	0
Küçük Sanat Kooperatifi	1	10	0	3	70	0
Tüketim Kooperatifi	1	7	0	1	40	0
TOPLAM	297	4332	49	36	451	0

2. KOOPERATİFLERDE BAŞARIYI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Kooperatifçilik faaliyetlerinin giderek yaygınlaşması için öncelikle, hâlihazırda faaliyette olan kooperatiflerin başarılı bir performans ortaya koymaları elzemdir. Bu şekilde yeni insanlar mevcut kooperatiflere katılacak ve yeni kooperatiflerin kurulması için yeni girişimciler harekete geçeceklerdir.

Bu sonuca ulaşmak için, kooperatiflerin başarılı olmaları noktasında gerekli etkenlerin belirlenmesi ve bunların somut bir şekilde ortaya konulması önemlidir. Bu açıdan bakıldığında kooperatiflerde başarıyı etkileyen faktörleri aşağıdaki şekilde incelememiz mümkündür.

Kurumsal performansın ölçülmesinde temel felsefe, ölçülmeyen yönetilemez şeklinde özetlenebilir. Organizasyonlarda faaliyetlerin ölçülebilen sonuçları bizlere, ortaya konulan stratejinin ve vizyonun ne ölçüde uygulamaya dönüştürüldüğünü yansıtmaları bakımından önemlidir (Wilson vd., 2004:54). Bu anlamda kooperatif performansını ölçmeye yönelik her türlü çaba ve araç anlamlıdır ve değerlidir.

Kooperatif faaliyetlerinin genel olarak ele alındığı kooperatif üst birlikleri tarafından yapılan çalışmalarda ve devletin ilgili kurumları tarafından ortaya konulan raporlarda, kooperatiflerde başarıyı etkileyen faktörlere ilişkin kısımlar ile kooperatif başkanları ve uzmanların görüşleri incelendiğinde, kooperatiflerin başarılarına etki etmesi bakımından bu bölümde ele aldığımız ve detaylandırdığımız faktörler ön plana çıkmaktadır.

Kooperatiflerin başarılarını etkileyen faktörlere baktığımızda, temelde kooperatif ile ortaklar arasındaki örgütsel ve ekonomik ilişkilerin yer aldığı söylenebilir. Ancak bu konuda öncelikle dikkate alınması gereken nokta, kooperatiflerin çok farklı yönleri içeren bir amaçlar bütününe sahip oldukları ve çok farklı değişkenlere sahip olan bir sistem oldukları gerçeğidir. İşte bu nedenle çok farklılık arz eden bu değişkenler arasında başarıya etki eden faktörlerin bizzat kooperatif başkan ve ortakları tarafından tartışılarak görüşler ortaya konması çok değerlidir (Karacan ve Çıkın, 1994). Zira her bir ortak, sahip olduğu bakış açısı ve tecrübeyle, kooperatifin başarısına dair farklı açılardan fikir beyan edebilir ve bu durum kooperatifin önüne yeni fırsatlar açabilir.

Kooperatifçilik alanında yapılmış çalışmaların taranması, kooperatifçilik alanındaki uzman kişilerin görüşleri ve 7-9 Mayıs 2018 tarihlerinde İstanbul'da, 83 farklı kooperatifin katılımıyla yapılan kooperatif buluşmasının, "kooperatiflerin başarıları ve performansları" na ilişkin toplantı notları incelendiğinde kooperatiflerin başarıları ve performansları açısından, aşağıdaki hususların çok önemli olduğu tespit edilmiştir. Çalışmamızın bu bölümünde, elde

edilen tüm bu bilgiler ışığında dört farklı başlık altında; “Kooperatiflerde Başarıyı Etkileyen Faktörler” analiz edilmeye çalışılmıştır.

1- GELECEK VİZYONU VE TEMEL DEĞERLER

- Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik
- Toplumsal Değerlere Duyarlılık
- Yerel Değerlerin Korunması

2- KURUMSAL ANLAMDA ETKİLEŞİMLİ YÖNETİŞİM

- Liderlik
- Demokratiklik ve Katılımcılık
- Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik
- Kutlama ve Başarının Paylaşılması
- Göstergeler

3- MADDİ VE SOSYOKÜLTÜREL ETKİ

- Yeni Marka Değerleri Oluşturmak
- E-ticaretin Yaygınlaştırılması
- Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler
- Kadınların Katılımı
- Dayanışma

4- STRATEJİK İŞBİRLİĞİ MEKANİZMALARININ KURULMASI

- Diğer Kooperatifler
- Yerel Yönetimler
- Kalkınma Ajansları
- Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

2.1. GELECEK VİZYONU VE TEMEL DEĞERLER

Vizyonun tüm ortaklar tarafından birebir ezberlenmese bile benimsenmiş, ortak bir anlam ifade eden, kooperatifin sahip olduğu değerler ve hedeflerin bütünü üzerinde taşıyan bir yapıda olması çok önemlidir. Aksi takdirde faaliyetlerin devam ettiği süreç içerisinde vizyon, zamanla unutulmuş bir cümle halini alacaktır.

Literatüre baktığımızda vizyonun, organizasyonların sahip oldukları değerleri, hâlihazırdaki durumlarını, ulaşmayı arzu ettikleri hedefleri ortaya koyan ve personel ile ortakları herkesin benimseyeceği amaçlar bütünü etrafında kenetleyecek, organizasyonu varılmak istenen geleceğe yönelten bir süreçler bütünü olarak ifade edildiğini görmekteyiz. Bu durum tüm organizasyonlar gibi kooperatifler içinde bu şekildedir. Kooperatifler de diğer organizasyonlar gibi belirli bir yönetsel yapı içerisinde hareket ederler ve belirli bir gelecek vizyonuna ihtiyaç duyarlar (Şimşek, 2002). İnsanın var olduğu her yapıda,

eşgüdüm halinde hareket etmeyi sağlayacak vizyon gibi olgular gereklidir ve başarıya doğrudan katkı sağlarlar.

Kooperatiflerin geleceğe ilişkin vizyonlarının yazılı olması ve kooperatifte görünür bir yerde dikkat çekici bir şekilde asılı olmasının gerekliliği de değerlendirilen konular arasındadır. Zamanla kooperatif ortakları ve yöneticiler süreç içerisinde, olumlu veya olumsuz birçok farklı durumla karşılaşır. Karşılaşılan bu farklı durumlar karşısında, kooperatifin başlangıçtaki kuruluş felsefesinin hatırlanması ve kooperatifin kurumsal kimliğinden uzaklaşmaması, kooperatif müşterileri ve dış paydaşlar tarafından kooperatifin nasıl görüneceği noktasında önemlidir. Bu görünüm, kooperatifin karlılığı ve uzun süre ayakta kalmasını dahi etkileyebilecek basit ama çok önemli bir husustur.

Kooperatifin kısa vadeli faaliyetlerinin belirlenmesi de belirlenen gelecek vizyonu doğrultusunda yapılmalıdır. Bunun yanında uzun vadeli hedefler ve bu hedeflere ulaşmak adına yapılacak planlarda yine bu vizyonla uygun halde yapılmalıdır. Tek başına bu iki etken, geleceğe ilişkin vizyonun isabetli bir şekilde belirlenmesi için çok önemli bir husus olarak öne çıkmaktadır. Kooperatifin gelecek vizyonu, ortakların duygu ve düşüncelerine, eğitim durumlarına, mali güçlerine uygun olmalıdır. Aksi halde olması gerekenle gerçekleşen faaliyetler arasındaki makas açılacak ve kooperatif, zamanla çevresindeki olayların akışına göre savrulan bir yapı haline gelecektir.

Vizyon, değişim arzusu içindeki kooperatife belirli bir netlik sağlar ve olabilecek birçok detaylı kararı kooperatifler için basit bir hale getirir. Vizyonun sağladığı bu avantaj önemlidir. Genel itibarıyla ortaklar gidilecek çizgi noktasında anlaşamazlar veya bir anlamda bu konuda net değildirlir. Vizyonu etkili olan bir kooperatifte bu durum ortadan kalkar. Peters etkin bir vizyon açısından aşağıdaki nitelikleri arar (Peters: Aktan, 1997:157);

- Davranışları etkiler.
- Açıktır ve ortakları motive eder.
- Mükemmeli arar.
- Esnektir.
- Ortaklara yetki verir.
- Geçmiş hatırlar ancak geleceği hedefler.

Geleceğe ilişkin vizyonla ilgili değerlendirilen bir diğer konu ise, vizyona ortaklar tarafından sahip çıkılmasının gerekliliğidir. Bu durumun kooperatif ölçeğinde gerçekleşmesi ancak lider ve vizyon sahibi ortakların kooperatifte ağırlığı elinde bulundurması ile mümkündür. Ortaklarının önemli bir kısmı, belirli liderlik vasıflarını taşımayan ve genel tabirle “vizyon sahibi” olmayan

kooperatiflerde, her ne kadar geleceğe ilişkin kaliteli bir vizyon belirlenirse belirlensin, ortaya konulan bu vizyon kooperatifin üzerine tam anlamıyla oturmayacak ve zamanla bir kenara bırakılacaktır. Tüm bu sebeplerden dolayı çoğunluğu vizyoner ortaklardan oluşan bir kooperatifin daha başarılı olacağını değerlendirmek yanlış olmayacaktır.

Vizyon, aslına bakıldığında organizasyonun sahip olduğu değerlerle kendine yön çizmesi ve bu değerleri paylaşması demektir. Değerlerin kooperatif vizyonunun ayrılmaz bir parçası şeklinde algılanır hale gelmesi, zaman içinde ortaya çıkacak bazı engellerin bertaraf edilmesinde kooperatiflere fayda sağlayacaktır (Akdemir ve Yılmaz, 2005:43). Kooperatifin sahip olduğu temel değerleri de içerecek şekilde oluşturulan bir gelecek vizyonu, kooperatifin rotasını güvence altına alacaktır.

Gelecek vizyonu ile beraber düşünülmesi gereken konulardan biri de kooperatifin temel değerleri konusudur. Her kurumsal yapıda olduğu gibi kooperatiflerinde belirli temel değerlere sahip olması beklenir. Kaldı ki kooperatiflere dışarıdan, yani müşteriler ve paydaşlar tarafından bakıldığında; kooperatiflerin kâr elde etmekten önce belirli değerlere sahip olan yapılar olarak algılandığı açıktır. Sahip olduğu bu temel değerler ile kooperatif, piyasaya öncelikle güven duygusunu sunar ve bu durum karlılığına etki eden başlıca niteliklerinden biridir.

İngiltere' nin Manchester kentinde 20 - 23 Eylül 1995 tarihlerinde yapılan Uluslararası Kooperatifler Birliği' nin otuz birinci kongresinde daha önceden belirlenen kooperatifçilik ilkeleri tartışılmış ve yeniden elden geçirilmiştir. Kooperatif tanımlamasında da bu yenilikler kendini göstermiştir (Güloğlu ve Korkmaz, 2011:813).

Bahsi geçen bu tanımda, kooperatiflerin temel değerleri şeklinde, kendi kendine sorumluluk, kendi kendine yardım, eşitlik, demokrasi, adalet, dayanışma ve dürüstlük sıralanmaktadır. Bu değerlerin uygulanmasına yardımcı olmak amacıyla da yedi ilke ortaya konulmuştur. Bu ilkeler ise (Özçelik, 1995:19);

- “Gönüllü ve açık üyelik”,
- “Demokratik ortak kontrolü”,
- “Üyenin ekonomik katılımı”,
- “Otonomi ve bağımsızlık”,
- “Eğitim, uygulama ve bilgi”,
- “Kooperatifler arası işbirliği”,
- “Topluma karşı sorumluluk”.

Değerler konusunun kooperatifin başarısı üzerindeki etkileri tartışıldığında ortaya şu çok önemli sorular çıkmaktadır;

- Değerler üzerinde tartışılmış mı?
- Bunlar yazılı mı?
- Herkes tarafından benimsenmiş mi?
- Bu ilke/değerleri kooperatifte hayata geçirmek için neler yapılıyor?
- Değerlerin uygulanması nasıl takip ediliyor?

Bu çok kritik sorulara makul ve mantıklı cevaplar verebilen kooperatiflerin, uzun vadede başarılı birer kooperatif olarak ticari hayatlarına devam ederek bu anlamda başarılı olacaklarını rahatlıkla söyleyebiliriz. Tüm kooperatif ortakları tarafından tartışılarak ortak bir şekilde belirlenmiş temel değerler, sahip çıkılması noktasında da aynı şekilde tüm ortaklar tarafından benimsenecektir. Yine bu değerlerin yazılı olması, hem kooperatife yeni katılacak ortakları etkileyecek, hem müşteri ve paydaşlara verilecek güzel bir mesaj olacaktır. Tabii ki sadece temel değerlerin yazılı halde belirlenmesi değil, asıl yapılması gereken bu değerlerin uygulanmasıdır, hayata geçirilmesidir. Bu durumu insan faktöründen daha çok arınmış bir şekilde belirli mekanizmalarla izleyen kooperatifler, başarıyı garanti altına almış bir yapıya sahip kooperatifler olarak nitelendirilebilir.

1844 yılında çoğu dokuma işçisi olan 28 işçi, İngiltere’ de Manchester şehrinde bulunan Rochdale Kasabasında, Rochdale Kooperatifi’ ni kurmuşlar ve ortaya birtakım ilkeler koymuşlardır. Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA), Rochdale ilkelerinin farklı şekillerde yorumlanmasının önüne geçmek ve tüm dünya kooperatiflerince kabul görecektir esaslar ortaya koymak amacıyla, bu ilkeleri yeniden düzenlemiş ve “Uluslararası Kooperatifçilik İlkeleri” adı altında yedi temel kural halinde tespit ederek ilan etmiştir. Bu ilkeler aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (Topçu, 1981:4);

- “Serbest giriş”,
- “Dini ve politik tarafsızlık”,
- “Demokratik yönetim”,
- “Risturn dağıtılması”,
- “Faiz verilmesi”,
- “Peşin satış”,
- “Eğitimin desteklenmesi” dir.

Son olarak kooperatifte ilke / temel değerleri belirlemek işinin, tüm iş planlarından önce yapılması gereken bir eylem olduğu değerlendirilmiştir. Ortaklar tarafından temel değerler belirlenmeli ve faaliyetler bu değerler

çerçevesinde gerçekleştirilmelidir. Aksi takdirde daha fazla kar elde etme arzusu, belirlenen değerlerin önüne geçebilir ve bu durum kooperatiflerin başarılı olmaları adına, ellerindeki en önemli sermaye olan güven duygusunu müşteriler ve paydaşlar nezdinde zedeleyebilir.

Tüm bunların yanında ve bunlara ek olarak, kooperatiflerin başarılı olmaları için sahip olmaları gerekli olan bir takım temel değerler aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılmıştır;

2.1.1.Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik

Kooperatifler gönüllülük esaslı hareket etmeli ve yeni üye katılımına açık olmalıdır. Irk, dil, din ve cinsiyet gibi farklılıkları gözetmeden üyelik gerekliliklerini kabul eden herkese açık olmalıdır (Baarda, 2006). Kooperatiflerin yakalayacakları bu kapsayıcı yaklaşım, insan birikimi anlamında zenginliği artıracak ve başarıya olumlu katkı sunacaktır.

Kooperatiflere baktığımızda, yereldeki halka yönelik, dezavantajlı kesimleri kapsayacak şekilde, çeşitliliğe önem vererek ekonomik fırsatlar oluşturmakta ve sosyal koşulları herkes için iyileştirme çabasında olması beklenen kurumlar olduğunu görürüz. Demokratik toplumlarda gelir paylaşımının sosyal adalet çerçevesinde dağılımının her zaman en başlıca amaçlar arasında yer alması da beklenir. Kooperatifler bunu halka eşit fırsatlar sunarak yapmayı hedeflerler (RDI, 2005).

Bunun dışında kooperatiflerde kimi zaman çeşitlilik ve eşitliğin dikkate alınmadığı, ayrımcılığa varan uygulamalar da ortaya çıkmaktadır. Kooperatiflerde yönetimde bulunan veya yönetime yakın olan ortaklara bir şekilde pozitif yönde katkılarda bulunduğu, faydalandırıldıkları uygulamalarda ortaya çıkmaktadır.

Kooperatif, felsefesi itibariyle halkın çoğu zaman ticari bir amaç etrafında örgütlendikleri bir oluşumdur. Bu noktada devlet ve yerel yönetimler tarafından, halka ulaşma adına kooperatiflere çeşitli teşvikler, vergi muafiyetleri ve bunun gibi destekleyici düzenlemelerde bulunmaktadır. Bu durum bazı kapalı gruplar tarafından fırsat olarak görülmekte ve sadece belirli kişilerden oluşan kooperatifler ortaya çıkabilmektedir. Yeni ortakların kabul edilmediği ve kapsayıcılığı bir tarafa bırakmış bu yapılar, kooperatif statüsünün getirdiği faydalardan yararlanan ancak kooperatif felsefesine uygun olmayan yapılardır.

2.1.2.Toplumsal Değerlere Duyarlılık

Kooperatifler halkın örgütlendiği organizasyonlardır. İçlerinden çıktıkları toplumun sahip oldukları değerlere duyarlı olmaları beklenir. Özellikle sivil yapıda olmaları, müşteriler ve paydaşlar tarafında bu beklentiyi artırır. Karlılıklarına da önemli ölçüde etki edebilecek bu konuda kooperatifler dikkatli davranmalı, çevreden ve toplumdaki tepki alabilecek davranışlar içerisine girmekten kaçınmalıdırlar. Bu durum başarılarını etkileyecek bir durum olarak değerlendirilmelidir.

Aslına bakıldığında kurumların toplumun çıkarlarını ve refahını kendi çıkarlarından ayrı görmeyerek hareket etmeleri ve toplumsal refahı koruyarak daha iyi duruma getirmek noktasındaki çabaları giderek daha çok kabul görmektedir. Toplumsal değerler, bir anlamda toplumun beklenti ve önceliklerini karşılayacak şekilde faaliyetlerde bulunulması, öncelikle yöneticilerin içlerinden çıktıkları toplumsal değerlerin farkında olmaları ve onların önemini anlamaları ile mümkündür (Biber, 2002). Bu aşamada kooperatifler içerisinde asıl görev yöneticilere düşmekte ve kooperatif ortaklarını bu yönde bilinçlendirmeleri beklenmektedir.

Toplumsal değerlere duyarlı kooperatif yönetimleri, arkalarından sürükledikleri organizasyonu toplumsal uzlaşma içerisinde yöneterek başarıya giden yolda faaliyetlerine devam eden bir kooperatif yapısını oluşturmuş olurlar ve bu durum özellikle uzun vadede kooperatife olumlu katkılar sağlar.

2.1.3.Yerel Değerlerin Korunması

Kooperatiflerin yerelde, kuruldukları bölgedeki değerleri korumaları ve mümkün olduğunca yaygınlaştırılmaları için paylaşımları beklenir. Aslına bakılacak olursa kooperatifler, faaliyetlerini genel olarak yerel değerler üzerinden gerçekleştiren, yerelde var olan değerleri bir şekilde ticarileştirmeye çalışan organizasyonlardır. İşte kazanç sağladıkları bu değerleri aynı zamanda toplumsal bir görev olarak korumalı ve olabildiğince yaygınlaştırma noktasında çaba sarfetmelidirler. Bu noktada yakalayacakları olumlu gelişmeler, karlılıkları ve başarı durumlarına olumlu katkı sağlayacaktır.

Yerel değerlerin ne anlam ifade ettiğini kısaca açıklamak gerekirse, sanatsal ve tarihi mekânlar, dinler açısından kutsal yerler, doğal süreç içerisinde oluşmuş yapılar, tarihi nitelik taşıyan evler, sanatsal değere sahip ürünler, yöresel tatlar ve yemekler, yerel giyim biçimleri, yerele has müzik türleri ve çeşitli folklorik değerler şeklinde ifade edebiliriz (Yüksel, 2006). Bu kadar geniş bir yelpazede kendine yer bulan yerel değerlerin her biri, kooperatifler tarafından ticarileştirilmeyi bekleyen birer unsur olarak görülmeli ve korunması gereken bu değerler üzerinden aynı zamanda gelir elde edici adımlar atılmalıdır. Bir değeri

korumanın en verimli yolu, onu insanlara sürdürülebilir bir şekilde fayda sağlar hale getirmektir.

Kooperatifler yerelde sahip oldukları ve ticarileştirebildikleri her ne değer varsa bunları ticarileştirmeli ve bu sayede hem gelir sağlamalı hem de yerele karşı sorumluluklarını bir parçada olsa bu şekilde yerine getirmelidirler.

2.2. KURUMSAL ANLAMDA ETKİLEŞİMLİ YÖNETİŞİM

Kurumsal anlamda etkileşimli yönetim, organizasyonun tepe yönetiminin bir anlamda yönetilmesi şeklinde ifade edilebilir. OECD ise bu yönetim şekli, işletmelerin kontrol edildiği ve yönetildiği bir sistemler bütünü şeklinde tanımlamaktadır. Kurumsal yönetim; işletmedeki karar alma noktasındaki uygulama ve kuralları ifade eder (Alpay vd., 2004:2-3).

Kurumsal anlamda etkileşimli yönetim konusuna kooperatifler açısından baktığımızda, yukarıda zikredilen gelecek vizyonu ve temel değerler çerçevesinde hareket eden bir yönetim yapısını meydana getirmek ve ortakların da dahil edildiği etkileşimli bir yönetim tarzını yürütmek şeklinde ifade edilebilir. Böylesine bir ortamın hazırlanması ve tatbiki, kooperatif başarısını direkt ilgilendiren etkenlerdendir. Nitekim teorik olarak belirlenen gelecek vizyonu, temel değer ve ilkeler, başarılı bir kurumsal yönetim uygulamasıyla ancak hayata geçebilir ve kooperatif ile ortaklarına başarıyı getirecek, oyun değiştirici bir unsur olarak kendini gösterebilir.

Gün geçtikçe kurumsal yönetim ilkeleri dünyada daha çok ilgi görmektedir. Organizasyonların değerlerine, bu ilkelere yönelik uygulamalar değer katmaktadır. Sorumluluk, şeffaflık, adaletlilik ve hesap verebilirlik tüm dünyada kurumsal yönetimin başlıca ilkeleri şeklinde kabul görmektedir (Argüden, 2003).

- **Sorumluluk:** Organizasyonun yönetiminin organizasyon için yapmakta olduğu işlerin esas sözleşmeye, mevzuata ve şirket içi bir takım düzenlemelere uygun olması ve bu uygun olma durumunun denetlenmesidir.
- **Şeffaflık:** Organizasyonla alakalı bilgilerin ticari sır şeklinde olanları hariç olacak şekilde; doğru, zamanında, açık ve tam bir şekilde kamuya ilan edilmesi anlamına gelir.
- **Adaletlilik:** Yönetim tarafından yapılan tüm işlerde menfaat ve pay sahiplerine adaletli bir şekilde davranılması halidir.
- **Hesap Verebilirlik:** Pay sahiplerine karşı, yönetim kurulunun hesap verebilme durumunu ifade eder.

Muhasebe tabanına sahip, organizasyonun performansını ölçmeyi hedefleyen geleneksel sistemler, neredeyse 1900' lü yıllardan itibaren yöneticiler açısından, organizasyonun kârlılığını takip edebilmek, stratejik yönetsel kararlar verebilmek için ayrıca ortaklar ve yönetim kademesinin ortak bir noktada çıkarlarını buluşturmak için oldukça önem taşımaktadır (Arabsalehi ve Mahmoodi, 2012:116). Ewell Paul Roy açısından başarılı kooperatiflerin sahip oldukları en belirgin özellik sahip oldukları güvenilir muhasebe altyapısıdır ve bu durum kâr amacı güden şirketlerle farklı olmayan bir durumdur (Kassali vd., 2013:11).

Bu açıdan bakıldığında muhasebe sistemleri, kurumsal yönetim ilkelerinin kooperatiflerde somut bir şekilde kendilerine yer bulabilmesi açısından faaliyetlerin önemli bir kısmının sonuçlarını somut bir şekilde yansıtması bakımından çok önemlidir.

Gerçekleştirilen toplantılarda, yönetim ve bu yönetim işinin kurumsal bir şekilde ortaya konulması konusu gündeme geldiğinde, katılımcılar tarafından ilk olarak zikredilen konu, kooperatif ortakları arasındaki iletişim ve bu iletişimin hangi araçlarla gerçekleştirilmesinin daha etkin bir sonuç vereceği konusu olmuştur. Burada da ön plana çıkan, günlük hayatımızda da sıkça kullanılan ve belirli ortak grupların oluşturulmasına imkân sağlayan akıllı cep telefonu uygulamalarının mutlaka kooperatif yönetimi ve ortaklar arasında kullanılması gerekliliği olmuştur.

Ayrıca belirli aralıklarla gerçekleştirilen toplantılar da ortaklar arasındaki iletişim ve özellikle çift taraflı yönetim açısından etkili bir yöntemdir. Toplantılarda iletişimin iki tarafı olan yönetim ve ortaklar arasındaki bilgi ve fikir alış-verişi, alıcı ve verici taraflar arasında daha etkili bir biçimde gerçekleşebilmekte ve bu durum, daha başarılı bir yönetim yapısına imkân sağlamaktadır. Ortak karar alma konusunda toplantılar, mesajlaşma programlarının yetersiz kaldığı durumlarda etkili bir yönetim aracı olarak yerini korumakta ve bu durum, insan faktörünün daha ön planda olduğu kooperatiflerde olmazsa olmaz bir yöntem olarak önemini korumaktadır.

Kooperatif yapısı içerisinde bilgilendirme ve değerlendirme toplantılarının etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilmesi noktasında da bir takım kısıtlar ortaya çıkmaktadır. Çok kalabalık toplantılar gerçekleştirildiğinde ortaya çok farklı konuların kendiliğinden açıldığı bir durum ortaya çıkmaktadır. Bir süre sonra toplantılara katılım olumsuz yönde etkilenmektedir. Bu nedenle toplantıların mümkün olduğunca sadece ilgili kooperatif ortaklarıyla ve sadece tek bir konu üzerinde yapılması gerekliliği fikri ön plana çıkmaktadır.

Kurumsal anlamda yönetimin kapsamına bakıldığında, organizasyonun tepe yönetimince yönetim faaliyetinin misyona, ortakların çıkarlarına ve

organizasyonun amaçlarına uygun bir şekilde yapılıp yapılmadığının, ortaya konan stratejilerin bu kapsamla örtüşme durumunun, genel olarak uygulamaların doğru bir şekilde gerçekleşme durumunun kontrol edilmesi ve izlenmesi şeklinde olduğunu görmekteyiz (Ülgen ve Mize, 2004:423). İşte bu açıdan akıllı telefon uygulamalarından toplantılara kadar etkili yönetime imkân sağlayacak tüm uygulamalar kooperatif açısından çok değerli ve önemlidir.

Etkili iletişimin artırılması için bir takım farklı yöntemler de kooperatifler tarafından dile getirilmiştir. Bunlardan bir tanesi de ortakların katılımı ile düzenlenecek gezilerdir. Kooperatif başarısına, ortaklar ve yönetim arasındaki güçlü iletişimin pozitif katkısı düşünüldüğünde bu ve bunun gibi yöntemler, başarıya etki edecek yöntemler olarak kabul edilebilir. Ancak burada ortaya çıkan kritik bir konu ise, kurumsal geziler için yeterli bütçenin var olma durumudur. Tüm bunlar dikkate alındığında, imkânlar dâhilinde ortakların katılımı ile gerçekleştirilecek kurumsal gezi ve iletişimi artıracak bu tarz farklı etkinlikler, kooperatif başarısı açısından olumlu değerlendirilmektedir.

Organizasyonların sürekliliğinin günümüzde bir güvencesi şeklinde kabul görmüş kurumsal yönetim anlayışı, organizasyonların kötü yönetilmesine karşı ortaya çıkmış bir kavramdır. Kurumsal yönetimin başlıca şartı ise etkin bir iletişim altyapısının organizasyon bünyesinde kurmak ve bu iletişim kanallarının belirli kurallar çerçevesinde kullanılır kılmaktır (Atamer, 2006:9).

Başarılı bir kooperatif için etkileşimli bir kurumsal yönetim mekanizmasının var olması adına, gerekli iletişim altyapısının oluşturulmasından sonra sıra, bu iletişim altyapısının etkin bir şekilde kullanılması ve asıl amaç olan kurumsal yönetimin uygulanmasına gelmektedir. Bu noktada kurumsal yönetimin kooperatiflerde uygulanır halde olduğunu gösterir bir takım hususlar kooperatifler tarafından ortaya koyulmuştur. Bunları aşağıdaki haliyle açıklamak yerinde olacaktır.

Bu hususlardan ilki, yapılacak faaliyetler ve işlerin geliştirilmesi, planlanması, uygulanması aşamalarında kooperatif ortaklarının katılımının sağlanıp sağlanmadığı durumudur. Sonuçta kooperatif, ortakların belirli bir ortak amacı gerçekleştirmek için bir araya geldikleri yapılardır. Burada yönetimi oluşturan ortaklar, gerçekleştirilecek faaliyetlerin her aşamasında diğer ortakların katılımlarını sağlamalıdır. Bazı durumlarda faaliyetlerin her aşamasından ortakları bilgilendirme ve isteyen ortakların süreçlere katılımının açık tutulması yöntemi de seçilebilir. Ancak kapalı bir yönetim anlayışı zamanla çatışmaları da beraberinde getirerek, büyük bir çabayla oluşan kooperatiflerin enerjilerini gereksiz bir şekilde harcamalarına sebep olabilir.

Bu husustaki bir diğer konu ise kooperatifi kim veya kimlerin temsil ettiği ve temsil noktasındaki kararların nasıl verildiği konusudur. Her ne kadar

kooperatiflerde gerçekleştirilen seçimler ile ortaya çıkan yönetimler aynı zamanda kooperatifin temsil edilmesi için görevlendirilmiş olsalar da, kooperatifler tarafından bu konu yönetim başlığı altında tekrar gündeme getirilmiştir. Kooperatifçilik dinamik bir süreçtir ve zaman içinde yapılacak protokol ziyaretleri, düzenlenecek fuarlara katılım gibi faaliyetlerde tüm ortaklar yer almak ve kooperatif adına katılım göstermek isteyecektir. Burada kimin hangi programda yer alacağına karar verilmesi kararının adaletli bir yöntemle alınması, yönetim açısından kooperatif iç huzuruna etki eden ve dolayısıyla başarıyı etkileyebilecek bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Organizasyonlarda ortaya çıkan aksaklıkların ve finansal krizlerin temelindeki en önemli sebeplerden birisinin kötü yönetimden kaynaklanan problemler olduğu anlayışı, kurumsal yönetim olgusunun önemini ortaya koymuştur. Bu konuya uluslararası alanda ciddi önem verilmekte ve alınacak yatırım kararlarında, finansal performansın yanısıra kurumsal yönetimin varlığı da aranır ve sorgulanır olmuştur (SPK, 2003:1).

Kurumsal anlamda etkileşimli yönetim dendiğinde sadece yönetim ve ortaklar arasındaki etkileşim akla gelmemelidir. Buradaki bir diğer önemli konu ise ortaklar arasında bilgi ve deneyim paylaşımının var olma durumu ve bu paylaşımın hangi yöntemlerle yapıldığıdır. Kooperatif başarısına baktığımızda, başarının tüm ortakların başarısının birleşimi olarak değerlendirilebileceği açıktır. Bu anlamda kooperatif ortaklarından, bilgi ve deneyim anlamında daha önde olan ortaklar ile desteklenmesi gereken ortakların bir araya getirilmesi, başarılı uygulamaların paylaşımı için kurumsal bir yapının ve mekanizmanın belirlenerek işler halde tutulması öncelikle ortakların başarılarına ve kümülatif olarak zamanla kooperatif başarısına etki edecek bir faktör olarak kendini gösterecektir.

Kooperatifler, ortak bir amacı önceden belirleyerek, belirli bir iş bölümü sayesinde, insan hakları çerçevesinde kalarak, çok aktörlü bir ilişkiler ağı ile birlikte, rasyonellikten uzaklaşmayarak, kendisi yapmaktan sıyrılarak toplumdaki diğer farklı aktörleri başarabilir hale getirmeyi hedefleyen ve kaynakların gerektiği gibi yönlendirilmesini sağlayan yönetim felsefesiyle, başarılı olmak yönünde arzu ettiği noktaya etkin bir biçimde varabileceklerdir (Özer, 2006:60). Kooperatifler, çevrelerine fayda ürettikleri ölçüde çevrelerinden de kendi başarı yolculuklarında destek göreceklendir.

Kooperatiflerin yerine getirmeleri gereken bir takım resmi prosedürler vardır ve bu prosedürlerin tam ve zamanında yerine getirilmesi gerekmektedir. Aksi takdirde burada oluşacak olumsuz durumlar ve cezalar tüm ortakları etkileyecek bir hale gelebilir. Bu yükümlülüklerin kooperatif adına yerine getirilip getirilmediği bir şekilde kontrol edilmelidir ve buna yönelik kurumsal bir yöntem

belirlenmelidir. Bu kontrolün kimler tarafından ne şekilde yerine getirileceğinin belirlenmesi, kooperatifler tarafından dile getirilen diğer bir faktör olarak ifade edilmiştir. Burada ortaklara bu yönde verilecek görevler, kurumsal anlamdaki etkileşimli yönetim sürecine katkı sağlayacak ve aidiyet duygularını güçlendirecektir.

Ortakların aidiyet duygularını artıracak bir diğer husus ise, kooperatif faaliyetleri noktasında izleme ve değerlendirmenin ortaklar eliyle gerçekleştirilmesidir. Özellikle iç izleme ve değerlendirmenin yapıyor olması başarı için elzemdir. Bu işlerin ortaklar eliyle otokontrolü sağlayacak şekilde yerine getirilmesi ise yönetişimin önemli bir maddesi olarak karşımıza çıkmaktadır. Kooperatifler tarafından bu izleme ve değerlendirmenin sağlıklı ve objektif bir şekilde yapılabilmesi amacıyla belirli ölçüler ve kriterlerin belirlenmesine olan ihtiyaç ayrıca ifade edilmiştir.

Yukarıda anlatılmaya çalışılan hususların yanı sıra, kooperatiflerin başarılı bir performans sergilemeleri için kurumsal yönetim kapasitelerine dâhil etmeleri gereken bazı hususlar aşağıda kısaca açıklanmaya çalışılmıştır;

2.2.1. Liderlik

Bir kooperatifte liderlik, fikir birliğine varma ve ardından grupta alınan kararları takip etmeyi içerir (Fulton, 2001). Liderlik olgusu tüm organizasyonlarda önemlidir ve başarı konusunda zikredilmesi gereken başlıca konular arasındadır. Kooperatifler gibi insan faktörünün yoğun olduğu ve demokrasi iddiasında olan yapılarda bu önem daha da artmaktadır. Zira insanları ve insan ilişkilerini yönetmek, yönetim alanında en zor işlerden biri olarak karşımıza çıkar.

Kooperatifler demokratik bir organizasyon olsalar bile onları başarısızlığa uğratabilecek liderlik sorunu yaşayabilirler (Fulton, 2001). Demokrasi gereklidir ancak bu, işleri her zaman kolaylaştıracağı anlamına gelmez. Yönetim faaliyetlerine demokrasi ne kadar dâhil edilirse, işlerin zor ilerlemesi riski de o derece ortaya çıkar. Ancak bu durum, işlerin yeterince hızlı ilerlemesini ve iş üretimini engellemediği sürece kötü bir durum olarak görülmeyebilir. Gerçek liderlik tam da bu noktada gereklidir ve değerli hale gelir. Ortakların katılımını ve iş üretimini dengeli bir şekilde yürütebilen liderler, kooperatifleri başarıya götürecek uzun yol kaptanları olarak tanımlanabilirler.

Ortakların kolektif liderliğini güçlendirmek için yapılan çalışmaların varlığı bu konudaki diğer bir başlık olarak ortaya çıkmıştır. Kooperatifin başarısı için sadece yönetim kademesinin, en başarılı olacağına inanılan kişiler arasından seçilmesi ve sadece onlardan başarının beklenmesi gerçekçi bir yaklaşım olmayacaktır. Kooperatiflerde asıl olan, tüm ortakların başarı için çaba sarf

etmesi ve “biz” anlayışı ile hareket etmeleridir. Ortakların bu yönde hareket tarzı sergilemeleri de ancak ve ancak kendilerinin bir anlamda lider olduklarına inanmaları veya sergileyecekleri liderlik anlayışlarıyla birlikte kooperatife bir şeyler katabileceklerine olan inançları ile mümkündür. Bu noktada kurumsal yapının buna müsaade etmesi, ortakların alacakları inisiyatifleri ve bu yöndeki isteklerini yaralayacak bir ortamın ortaya çıkmaması kooperatif başarısı için önemlidir. Aksi takdirde ortakların yönetimi yalnız bırakma riski ortaya çıkacaktır.

Kooperatifleri bir okul gibi düşünecek olursak, ortaklarını çeşitli yönlerden eğiten, insanların kooperatife ortak olduklarında sosyal hayatın içinde yer almalarına imkân sağlayan ve en önemlisi ortaklarına bir şeyler başarma imkânı sağlayarak liderlik vasıflarını ortaya çıkaran bir yapı karşımıza çıkar. Özellikle toplumda lider kişilerin sayısının artması, toplumu sosyal açıdan güçlendiren bir fayda sağlaması bakımından kooperatiflerin varoluşsal amaçlarından biridir.

2.2.2. Demokratiklik ve Katılımcılık

Ortakların kooperatif yönetimine etkin bir şekilde katılımından bahsedildiğine akla ilk gelen konu, ortakların kooperatifle ilgili tüm konular hakkında yeterince bilgilendiriliyor olmalarıdır. Bu ön şart gerçekleşmeden gerçek bir katılım ve demokrasiden bahsedilemez (Marcus, 1994). Kötü niyetli yönetimler, ortaklara giden bilgi akışını kesmek veya kontrolleri altında tutmak noktasında çaba gösterirler.

Kooperatiflerde temel olarak her ortak eşit oy hakkına sahiptir. (1 ortak 1 oy) Kooperatifler her seviyede demokratik biçimde yapılanırlar (Hussain, 2014). Şirket yönetimlerinde ise durum farklıdır. Şirket varlığı üzerinde daha fazla mali varlığa sahip ortaklar, diğer ortaklardan daha çok söz sahibidirler.

Demokrasi tüm organizasyonlarda olduğu gibi kooperatiflerde de ihtiyaç duyulan bir değerdir. Kaldı ki insan faktörünün ön plana çıktığı ve genellikle çok büyük olmayan organizasyonlar olan kooperatiflerde, demokratik ve katılımcı anlayıştan uzak yönetim tarzı ve bu anlayışın doğuracağı olumsuz uygulamalar, kooperatifte çok kısa vadede huzursuzlukları beraberinde getirecek ve kooperatifin başarısını olumsuz anlamda etkileyecektir.

Ortaklar, kooperatiflerde demokratik yönetim şartı çerçevesinde karar alma süreçlerine aktif bir şekilde katılırlar ve bu süreçlerin içerisinde yer alarak denetim görevlerini de yerine getirirler. Bu özelliği sayesinde kooperatifleri demokratik birer kuruluş şeklinde tanımlamak yerinde olacaktır (Everest, 2015). Demokrasi, kooperatifler için varoluşsal bir gerçekliktir.

Kooperatifte yer alan her ortak, kooperatif yönetiminde görev alabilme hakkına sahiptir. Seçimler sonucu görev alan yönetici ortaklar ise diğer ortaklara

karşı belirli bir sorumluluk üstlenmiş olurlar. Demokrasinin bu şekilde uygulanabilir halde olması bile kooperatifleri başarıya ulaşma noktasında şanslı kılar. Seçtikleri süre içerisinde iyi yönetim sergileyemeyen yöneticilerin değiştirilmesi ve yerlerine daha başarılı yöneticilerin gelmesi mümkün kılınmıştır.

Kooperatiflerde ortaklar bir takım ekonomik hedefleri gerçekleştirmek üzere bir araya gelmektedir ve birçok kişinin bir araya getirildiği bu yapılarda sosyal ilişkiler çok yüksek seviyededir. Ortakların kooperatife olan bağlılıklarının sağlanması, kooperatif faaliyet ve etkinliklerine ortakların katılımlarının sürekli kılınması ve kooperatif başarısının yakalanmasında güven çok önemlidir ve demokrasi olmadan bu durum tesis edilemez (Lasley ve Baumel, 1996:2-3).

2.2.3. Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik

Bir kooperatif modeli oluşturmadan önce güvenin inşa edilmiş olması gerekir (Parnell, 2001). Ancak süreç başladıktan sonra da kooperatifin üyelere sağlayacağı karşılıklı yarar nedeniyle güven inşası hızlanabilir ve bu durum, zamanla üyelerin katılım konusunda istekli olmalarını sağlayabilir (Mazzarol, 2012).

Aktif herhangi bir organizasyonun veya kooperatifin faaliyetlerinde keyfi uygulamalar mevcutsa ve yeterince açıklık yoksa bu durum, kooperatiflerin performanslarının üzerinden değerlendirildikleri kriterlerin de riskli bir hale geldiğini ifade eder. Çıkar hesapları ve politik etkilerin liyakat yerine geçmesi, kooperatifler açısından giderek etik olmayan tutum ve davranışların çoğalmasına sebep olmaktadır (Henderson, 1997:20).

Kooperatifler ortakların birlikte benimsedikleri amaçlar ve bu belirlenen amaçlara ulaşmak hedefiyle kurulmuşlardır. Belirlenen bu ekonomik ve diğer amaçlara ulaşmak için yöneticilerin ortaklar tarafından güvenilir birer yönetici olarak kabul edilmeleri gerekmektedir. Kooperatif ortaklarının bağlılık düzeylerinde yöneticilere duyulan güven, ortakların birbirlerine duydukları güvenden daha etkili bir konumda yer almaktadır (Hansen, M.H. ve Morrow, B., 2002). Zira yöneticiler, ortakların bir arada durmasını ve birlikte hareket etmelerini sağlayan, ortaklar adına düşünen ve hareket eden önemli kişilerdir.

Kooperatif çatısı altında bir araya gelen ortakların amaçlarının başında, kooperatif aracılığı ile belirli gelirler elde etmek gelmektedir. Bu noktadan bakacak olursak kooperatifler; paranın, çeşitli gelirlerin ve giderlerin sürekli sirkülasyon içinde olduğu yapılardır. Bu tür yapıların hayatlarına sağlıklı bir şekilde devam edebilmeleri için, organizasyon içerisinde şeffaflık ve hesap verilebilirlik çok önemli iki unsur olarak kendini göstermektedir. Özellikle yönetimler şeffaf olmalı ve bu yönde sürekli hesap verebilir durumda olmalıdırlar. Bu durumu garanti altına alacak ve ortaklar

tarafından da kabul edilecek bir mekanizmanın kurumsal olarak var olması, kooperatifin başarısını etkileyecek bir unsurdur.

Yönetim kadrosuna kooperatif genel kurulları sonucunda seçilen yöneticiler, kooperatifte pay sahibi olan diğer kooperatif ortaklarına karşı hesap vermek zorunluluğu taşımaktadırlar. Ortaklar her zaman seçtikleri yöneticilere ve atanan görevlilere karşı eleştiri haklarını kullanabilirler. Bu durum kooperatifleri diğer sermaye firmalarından ayıran en temel özelliklerin başında gelir (Avşar, 2017). Demokrasinin en güzel yönleri, iyi yönetilen kooperatiflerde tüm boyutlarıyla kendine yer bulabilir.

Tüm bu sebeplerden dolayı kooperatif yöneticileri şeffaf olmalı, her zaman hesap vermeye hazır durumda olmalıdırlar. Bu durum etkin bir yönetimin kooperatiflerdeki temel şartıdır. Çünkü ortaklar ellerindeki gücün farkındadırlar ve kooperatif yönetimlerine karşı kendilerini güçlü hissederek sorgular tavırlarını sürekli bir şekilde kullanmaktan geri adım atmazlar. Bu beklentilere hazır bulunan bir kooperatif yönetiminin, başarılı bir kooperatifte bulunması elzemdir.

2.2.4. Kutlama ve Başarının Paylaşılması

İyi kurgulanmış bir ortaklık yapısı sayesinde kooperatiflerde performans artar. İşlem maliyetleri azalır ve operasyonel verimlilik artar (Turnbull, 1997). Ancak süreç içerisinde ortakların insani duyguları kaybolmaz ve bu duygulardan dolayı bir takım hassasiyetleri oluşabilir.

Kooperatifler başarılı bir şekilde sürmek için iş süreçleri ve piyasa ile ilgili bilgi sahibi yetenekli insanlara ihtiyaç duyar (Borgen, 2004). Bu yetenekli insanlar da tıpkı ortaklar gibi bir takım insani duygulara sahiptirler. Kooperatifleri ilgilendirmesi açısından başarıda pay sahibi olduklarının hissettirilmesi bu ihtiyaçları arasındadır.

Kooperatifler, ortakların bir araya gelerek müşterek bir başarı elde etmek üzere bir takım faaliyetlerde buldukları organizasyonlardır. Kooperatiflerde arzu edilen belirli başarıların elde edilmesidir ve bu yönde birçok çaba sarf edilir. Ancak kimi zaman büyük emeklerle elde edilen başarının arkasından gelen süreçte yapılan yanlışlar, daha sonra gelecek başarıların önüne engel olabilmektedir.

Kooperatif ortaklarının ve diğer görevlilerin birlikte sağladıkları başarıların, yine birlikte kutlanması ve bu başarının paylaşılması gerekliliği bu anlamda çok önem taşımaktadır. Kooperatif tarafından elde edilen başarının paylaşılması, ortak yapılacak kutlamalar, ortaklar ve personel açısından daha sonraki faaliyetler için bir motivasyon kaynağı olacaktır. Bunun dışında yapılacak dışlayıcı her uygulama, kooperatif iç işleyişinde tamiri zor yaralara sebebiyet verebilir.

2.2.5. Göstergeler

Kooperatiflerde yürütülen faaliyetlerin ve kooperatif yönetiminin etkinliğinin bir şekilde değerlendirilmesi, somut ve tüm ortakların kabul edebileceği bir şekilde, tartışmaya sebebiyet vermeden ortaya konulması gerekmektedir. Arz edilen bu durum, sadece somut göstergelerin kooperatif faaliyetlerini ve yönetimini ölçmede kullanılması ile mümkün olabilir. İnsan faktörünün olduğu her yerde, özellikle tartışma ve çıkar çatışmasına dönüşebilecek konularda somut verilere ihtiyaç vardır. Kooperatif faaliyetlerinin de belirli göstergelerle takip edilmesi, başarıyı artıracak bir değer olarak kooperatiflerde bulunmalıdır.

Kooperatiflerin performanslarına yönelik yapılan çalışmalara bakıldığında ekonomik performansa ilişkin göstergelerin, diğer performans göstergelerine nazaran daha çok karşımıza çıktığını görmekteyiz. Ekonomik performansa ilişkin göstergelerin daha fazla kendine yer bulmasının nedenlerine baktığımızda ise, hâlihazırda kooperatiflerin mevcut olan finansal tabloları ve bu sayede finansal raporlamayı zaten kullanmaları karşımıza çıkmaktadır (Şahin ve Çankaya, 2018).

Finansal göstergeler önemlidir. Temel amaç olan karlılığı gösteren somut veriler sunar ve bunlar kooperatiflerin başarısını ortaya koyar. Ancak diğer kategorilere yönelik ortaya konacak ve başarıyı ölçecek göstergeler, bu karlılığın uzun vadeli olması ve daha yukarıya taşınması noktasında bize yardımcı olacaktır.

2.3. MADDİ VE SOSYOKÜLTÜREL ETKİ

Kooperatifçilik günümüzde gelişmekte olan ve gelişmiş ülkelerde, ekonomik açıdan önemli bir hareket şeklinde görülmektedir. Dünya’da kooperatiflerin yoksullukla mücadeleye, sürdürülebilir kalkınmaya, yeni iş imkanları meydana getirmeye, ekonomiye ve yatırım oluşturmaya katkıları noktasında özellikle durulmakta, ülkelerin ekonomik gelişim yolculuklarında çok önemli bir enstrüman olarak işlev görmektedir (Tulgar, 2021). Bu işlevleri ve faydaları, ülkenin gelişmişlik seviyesine göre daha çok hissedilmektedir. Az gelişmiş toplumlarda kooperatiflerin faydaları bariz bir şekilde görülür ve hissedilir.

Kooperatifler, işteğal ettikleri konulara göre birtakım ekonomik faaliyetlerle ticaret, üretim veya hizmet alanlarında ekonomiye ölçülebilir şekilde katılmak ve değer oluşturmak vasıtasıyla ekonomik bir etki meydana getirirler. Aslına bakıldığında kooperatiflerin genel itibarıyla kuruluş ve varoluş amaçları, ortakları için ortaya ekonomik bir etki çıkarmaktır. Ekonomik anlamda ne kadar verimli olduğu, kooperatifin başarı durumunu gösteren en önemli göstergelerin başında gelmektedir.

Kişisel kaynakların bir araya gelmesi neticesinde kooperatif etkiye ulaşılır. Birlikte hareket etmenin ekonomik neticesi kooperatif etki olarak ifade edilebilir.

Kooperatif etki sonucunda birçok maddi fayda sağlanabilir. Bunları sıralayacak olursak (Helm, 1976:21);

- Üretimde ve ticaretle var olan risk durumu kişinin üzerinden alınarak kooperatife aktarılır ve ortaya çıkabilecek zararlar kooperatifin tüm üyeleri arasında paylaştırılır,
- Kişilerin sadece kendi başlarına yapmak noktasında yetersiz kalacakları yatırımlar, kooperatifin finansal kaynaklarıyla neticeye ulaştırılır,
- Kişisel olarak erişilemeyecek seviyede teknik uzmanlaşma kazanılır,
- Kooperatif ortaklarının genel ekonomik davranışları, harcama alışkanlıkları ve ortaya çıkarılan ürünün kalitesi geliştirilir,
- Daha düşük birim maliyet, işletme kapasitesinin artırılması ve bu şekilde genel giderlerin daha fazla birime bölünmesi suretiyle elde edilir,
- Fiyatları denetleme olanağı ve pazar durumu daha üstün bir şekilde elde edilir,
- Pazara adaptasyon daha başarılı bir şekilde sağlanır.

Kooperatifler tarafından kooperatifin oluşturduğu maddi etki, en temel olarak oluşan yıllık ciro ve kâr miktarı ile ölçülmektedir. Tek başına bu iki gösterge bile kooperatifin başarılı bir kooperatif olup olmadığı hakkında bize bilgi vermektedir. Kâr oranı çok yüksek bir kooperatif ortaklarını mutlu eder ve ortaklar, üzerlerine düşen görevleri daha eksiksiz bir şekilde üstlenmek noktasında istekli olurlar. Faaliyetlere gönüllü katılım oranları artar ve kooperatifin genelinde olumlu bir hava ortaya çıkar.

Elbette kooperatifin genel cirosunun yüksek olduğu ancak ortaklara dağıtılan kârların bu oranda olmadığı örneklerde olabilir. Bu tür durumlarda kooperatif yönetiminin başarılı bir performans göstermenin yanında, genel giderlerin makul seviyelerde tutamadıkları gibi bir durum var olabilir. Kooperatifin genel kârlılığı kooperatifin bu yönde iyi yönetildiği, satışların yüksek tutulduğu anlamını taşıırken; genel giderlerin çokluğu kooperatif yönetiminin yeterince tasarruflu hareket etmediği, yönetim giderlerini yüksek tuttukları bir durumu ifade edebilir. Bu tür bir kooperatifte mali tablolar bize en doğru veriyi sağlayacaktır.

Klasik ve neo klasik iktisatçılar tarafından, kooperatiflerin oluşturdukları ekonomik etkiler açısından çok önemli fonksiyonlar ifade edilmektedir. Bunlardan bazılarına bakacak olursak (Hanisch, 2005);

- Yeni bir girişimci sınıf meydana getirirler,
- Kapitalist sisteme katılırlar ve pazarlara ulaşırlar,
- Yerel bölgelerdeki bilgileri meydana çıkarırlar,

- Güç oluşturlar ve kaynak biriktirirler,
- Ortaklarının performanslarını artırır ve ekonomik kalkınmayı sağlarlar.

Sağladığı maddi etkiyi ölçmede kooperatifin ortak sayısı, çok önemli bir gösterge olarak karşımıza çıkmaktadır. Ortak sayısı fazla olan kooperatifler, ortak sayısı az olan kooperatiflere nazaran daha fazla maddi etki oluşturlar. Yüzlerce ortağı olan bir kooperatifin bu anlamdaki değeri elbette yadsınamaz. Kooperatifler özellikle hacimleri arttıkça toplumu ekonomik anlamda daha çok etkileyen yapılardır. Direkt olarak halkın örgütlendiği bu yapıların başarıları, toplumsal ekonomide de başarılı sonuçların elde edilmesine katkı sağlayacak ekonomik refah seviyesini yükseltecek bir etken olarak karşımızdadır.

Diğer şirket türlerinden daha farklı olarak kooperatifler, kişisel sorumluluk, kişisel yardım, demokrasi, dayanışma ve eşitlik gibi değerlere ve belirli bir tüzel kişiliğe sahip, kanunlarda kendine yer bulmuş bir yapı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kooperatifler özgün bir omurgaya sahip olmalarının yanında sürdürülebilirlik, verimlilik ve rasyonel çalışmaya önem vermeleri ile iktisadi amaçları konularında da şirketlerle ortak noktalara sahiptirler (Cenkış, 2008:2). Sonuç itibariyle kooperatiflerde başarılarını elde ettikleri gelir artışında görmektedirler.

Kooperatifler tarafından zikredilen görüşler arasında, kooperatiflerin bünyelerinde sürekli veya geçici olarak istihdam ettikleri sigortalı çalışan sayısının da kooperatifin oluşturduğu maddi etkiyi ifade etmesi açısından önemli bir gösterge olarak yer aldığı yönündedir. Çalışan sayısının çokluğu, kooperatifin hem ekonomik olarak etkilediği kişi sayısını artıran bir gösterge, hem kooperatifin faaliyet yoğunluğunu ortaya koyan bir değer olması nedeniyle önemlidir. Nitekim kooperatiflerin birçoğunda faaliyetler ortaklar vasıtasıyla yürütülürken, işlerin yoğunluğu artmış kooperatiflerde bu yoğunluk nedeniyle personel istihdamı gerçekleştirilir.

Kooperatiflerin oluşturdukları maddi etkinin bir diğer göstergesi ise, kooperatifin ana faaliyet alanları dışında dolaylı oluşturduğu istihdam ve iş alanlarının var olup olmadığı konusudur. Kooperatiflerin faaliyetleri arttıkça ve çeşitlendikçe, etrafında yeni ve farklı iş kollarını da oluşturmaya başlarlar. Örneğin bir bölgede kurulan ve zamanla faaliyetlerini artıran bir kooperatif, etrafında en basitinden nakliye konusunda bir hareketlilik sağlayacak ve bu yönde istihdam oluşmasına katkı sağlayacaktır.

Birçok Dünya ülkesinde, ekonomik krizler sürecinde ortaklarının ayakta durmasını sağlayan kooperatifçilik uygulamaları, Türkiye’de de ekonomik ve sosyal açıdan önemini sürdürmektedir. Dünya da eğitimden tarıma, enerjiden inşaatla, esnafıktan tekstile kadar hemen tüm sektörlerde ortaklarının finansman

taleplerini çözen, ekonomilerine üretimde istihdam ve istikrar sağlayan kooperatifçilik, Türkiye ekonomisi açısından önemini korumaktadır (Demir, 2020). Türkiye’ de kooperatifçilik denince akla ilk olarak tarım sektörü gelse de, son zamanlarda verilen teşvikler ve destekleyici politikalarla, kadın kooperatifçiliği ön plana çıkmaya başlamıştır.

Kooperatifler tarafından faaliyetlerini başarılı bir şekilde gerçekleştirmek suretiyle maddi etkilerini artırmak adına, işlerin profesyonel bir şekilde yapılması gerekmektedir. Bu gereklilik ise faaliyet alanıyla ilgili uzman kişilerin kooperatif bünyesinde bulunması ihtiyacını ortaya çıkarır. İşlerini yürütmek ve geliştirmek için yeterli ekip ile uzman varlığı konusu en can alıcı konudur. Burada ortakların yeterli uzmanlığa sahip olması en çok istenen durumdur. Ancak ortaklar arasında yeterli uzmanlığa sahip kişilerin olmaması durumunda kooperatif ekonomik faaliyetlerini sürdürebilmek veya artırmak amacıyla uzman kişileri istihdam edebilir veya dışarıdan uzman desteği almak yolunu seçebilir.

Kooperatiflerin maddi etkilerini artırmak ve varoluş sebeplerini gerçekleştirmek adına işlerini büyütmeleri gereklidir. Bu açıdan bakıldığında işi büyütme için önceden belirlenmiş planlarının var olması hayati derecede önem arz eder. İş büyütme noktasında belirli bir planı olmayan kooperatifler zamanla kendini tekrar eder bir pozisyona düşerler. Bu durumda geçen sürenin uzaması ise ortakların beklentilerini karşılamaktan uzaklaşır ve kooperatif yönetimi açısından yeni bir risk durumu ortaya çıkar. Zira ortakların kâr beklentisi giderek artan bir grafik izler.

İstanbul Sanayi Odası tarafından her yıl yayınlanan ve “Türkiye’ nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu” listesinde büyük çaplı kooperatifler kendilerine yer bulmuşlardır. 2018 yılı listesinde Marmara Zeytin Tarım Satış Kooperatifleri Birliği 417., Gübre T.A.Ş 206., Trakya Yağlı Tohumlar Tarım Satış Kooperatifleri Birliği 164., Tarım Kredi Yem 141., Kayseri Şeker 126., Konya Şeker 44. olarak yer almışlardır (<http://www.iso500.org.tr/>).

Maddi etkiyi artırma noktasında işlerini büyütme isteyen kooperatiflerin iyi bir planlama ve gelecek vizyonuna sahip olmaları elzemdir. Ancak bunun ardından kooperatifte iyi bir işbölümü ve organizasyonun var olmasının gerekliliği çok önemlidir. Özellikle yeni kurulmuş ve küçük çaplı kooperatiflerde kısıtlı kaynaklar mevcuttur ve tüm işler kooperatif ortakları tarafından yerine getirilir. Kooperatifin sürdürülebilirliği ve iç çatışmaların ortaya çıkmaması için, mevcut işlerin adaletli bir şekilde paylaşılıp gerçekleştirilmesi çok önemlidir. Bu durumu organize etmek noktasında en önemli görev kooperatif yönetimine düşmektedir ve ortakların beklentisi de bu yönde olmaktadır.

Kooperatifler tarafından maddi etkinin en önemli göstergelerinden olan kârın artırılması noktasında beyan edilen konular; ürünlerin satışı için kullanılan kanalların

neler olduğu, kooperatif ürünlerini satın alan profilin nitelikleri, alıcılar arasında market, aracılar veya doğrudan nihai tüketicilerin oranı gibi hususlardır. Tüm bu konuların detaylı bir şekilde analiz edilmesi ve satış stratejilerinin bu analizler doğrultusunda elden geçirilmesi gerekmektedir. Bu konuda atılacak yerinde adımlarla kooperatifin karlılığı sürdürülebilir şekilde artacak ve faaliyetler daha verimli hal alacaktır.

Bir takım kooperatifler tarafından, ekonomik anlamda kazançlarının iyi olduğu, ancak girişilecek daha nitelikli işlerle ekonomik anlamda daha büyük gelirler elde edilebileceği fikri dile getirilmiştir. Herkesin yaptığının dışında daha teknik işlere yönelen kooperatiflerin bu yönde atacakları adımlar, ekonomik etkilerini artıracaktır. Kooperatifler genel olarak halkın bir araya gelmesiyle oluşan yapılardır ve genelde geleneksel üretim yöntemleriyle yöresel ürünler üzerinden bir kazanç sağlarlar. Ancak bu işe teknik becerileri daha çok katabilen kooperatifler pozitif anlamda diğer kooperatiflerden ayrılarak daha başarılı bir profil ortaya koyarlar.

Kooperatifler açısından maddi etki oluşturmak adında zikredilen son konu ise, kooperatif faaliyetlerinin çevre ve sürdürülebilirlik açısından etkisi konusudur. Örnek vermek gerekirse geri dönüştürülebilir ürün üretimi, faaliyetlerdeki enerji ihtiyacında güneş enerjisi kullanımı, ürünlerin hasadı noktasında verimliliği artırıcı yöntemlerin kullanılması gibi konulardan bahsedilebilir. Karlılığı artırmak maddi etkiyi artırır, ancak karlılığı çevreci ve inovatif konulara dikkat eden bir çerçevede artırmak, kooperatife ayrı bir saygınlık kaynağı sağlar ve başarılı bir kooperatif görünümünü güçlendirir.

Sosyokültürel etki konusuna baktığımızda genel olarak ortaya konan bir eylem sonucu meydana gelen değişim veya yapılan bir aktivite, program veya proje neticesinde farklı kişiler üzerinde meydana gelen etkiler şeklinde tanımlanabilir. Yapılan bir eylemin insanlar nezdinde doğrudan ve hemen bir etkisi olabilir veya eylemle doğrudan teması olmamış örgütlere veya kuruluşlara kadar giden etkileri de zamanla ortaya çıkabilir (Porter ve Kramer, 2006).

Kooperatifler açısından sosyokültürel etki, kooperatifler tarafından gerçekleştirilen programlar ve faaliyetler yoluyla toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmak, toplumun farklı kesimleri lehine bir değişimi ortaya çıkarmak, ortaklar, aileleri ve toplumun geri kalanında etki oluşturmak şeklinde tarif edilebilir. Aslına bakıldığında kooperatifçilik özü itibarıyla bu sosyal etkiyi oluşturabilecek bir yapıdır. Sadece faaliyetlerine başarılı bir şekilde devam etmesi bile, ortaklara ve ailelerine sağlayacağı faydalar açısından bakıldığında sosyokültürel bir etki meydana getirir. Ancak bunun yanında yeni sosyokültürel etki oluşturma çabaları, kooperatif hinterlandını genişleteceği ve faaliyetlerini artıracığından dolayı beraberinde başarıyı etkileyecek bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

İnsanoğlu bir arada cemiyet halinde yaşamaya başladığı zamanlardan itibaren birbirleriyle münasebet içeren halde olmuşlardır. Bu münasebetin en önemli nedeni, toplumsal ve kişisel ihtiyaçların karşılıklı dayanışma ve yardım ile karşılanabilmesi ihtiyacıdır. Kooperatifler, bu dayanışma ve yardımlaşmanın hem sosyal, hem ekonomik ve kültürel gereksinimlerinin karşılanması Şeklinde ortaya çıkmaktadır. İlk ağlardan bu yana bu durum bu Şekilde olmuştur (ağlar, 1989:30).

Kooperatifler tarafından sosyokültürel etki konusuna getirilen yorumlara bakıldığında ilk olarak kendilerini; yoksulluk, evre, kadına yönelik Őiddet, afet, g, vb. gibi toplumsal sorun alanları konusunda neler yaptıkları hakkında sorguladıkları ön planda yer almaktadır. Bu konuların her birinde atacakları olumlu adımlar, içinde buldukları topluma fayda üretecek ve bu Şekilde üzerlerine sosyal anlamda düşen görevleri yerine getirmiş olacaklardır.

Bu sosyal konular hakkında ne gibi faaliyetlerde bulduklarının yanında, düzenlenen bu programların nasıl bir etki bıraktığı ve bırakılan bu etkinin nasıl ölçüldüğü yeni bir soru olarak karşımıza çıkmaktadır. Çoğu zaman bu sorunun cevabı, erişilen kişi sayısıyla verilmeye çalışılmaktadır. Yapılan bu çalışmaların oluşturdukları sosyokültürel etkilerin yanında, kooperatifin müşteriler ve paydaşlar nezdindeki imajına olumlu etki sağladığı muhakkaktır. Algıda oluşturulan bu olumlu sosyal etki, kooperatife ayrı bir başarı puanı olarak yazılmaktadır.

Avrupa lkelerinde süregelen savaşlar, halkı birbirleriyle işbirliği yapmaya ve birleşmeye itmiştir. Savaşa giren devletlerin halkları zayıf duruma düşmüş, ortaya çıkan sermayeci sömürü düzeni, emeği sermayenin bir anlamda egemenliği altına almıştır. Bu duruma dayanamayan ve ekonomik açıdan zayıf olan bireyler de, sermayeyi bir parça da olsun emeğin hizmetine sokmak noktasında farklı üzüm yolları aramışlardır. Bunun sonucunda halk kooperatifçilik sistemine adeta sarılmıştır (Tekeli, 1987:17). Toplumun mevcut durumunda ihtiyaç ne ölçüde artarsa, kooperatifçilik o ölçüde değer kazanan bir gudur.

Sosyokültürel etki konusu daha geniş çerçevede değerlendirildiğinde, kooperatifler tarafından ifade edilen bir diğer konu ise ilgilendikleri ve gündeme getirdikleri konuların kamuoyunu, kurum ve kuruluşları ne ölçüde etkilediği konusudur. Faaliyetleri yapmanın yanında oluşturacağı etkiyi artırmak için neler yaptıkları, yürüttükleri programların özellikle dışarıdan nasıl algılandığı önemli birer soru olarak karşlarına çıkmaktadır. Burada yeterince güçlü bir Şekilde oluşturulacak sosyal etki sayesinde ekonomik sistemleri etkileyebilecek bir potansiyel mevcuttur.

Web siteleri kooperatiflerin kendilerini topluma ifade etmeleri açısından çok önemli bir araçtır. Bunun yanında sosyal medya hesapları, kooperatiflerin sosyal hayata katkı sunmalarını kolaylaştırır. En basitinden kooperatiflerin kendi hikyelerini, varoluş süreçlerini, ortaklarının başarı hikyelerini, web siteleri ve

sosyal medya platformları üzerinden paylaşımları, sosyokültürel bir etki oluşturacak ve kooperatifçilikle ilgilenmek isteyecek yeni kişilere ilham kaynağı olacaktır.

Kooperatiflerin sosyokültürel anlamda etki oluşturmak anlamında hâlihazırda yaptıklarına bakıldığında, kimi kooperatiflerin çocuklara yönelik atölyeler gerçekleştirdiği, kadınların temsil gücünü artıran kooperatifler olduğu ve önemli gün ve haftaların bu anlamda takip edilerek sosyal açıdan toplumla sürekli iletişimde buldukları görülmüştür.

Amacı, dayanışma ve birlik sayesinde müşterek olarak bir eser ortaya çıkarmak olan kooperatifçilik anlayışı, bir bakıma sosyal ve iktisadi müşküllerin çözümünde ele alınmış olan tüm diğer farklı doktrinlerde hayal kırıklığına uğramış toplumların adeta bir anlamda ümidi halini almıştır. Kooperatifçilik anlayışı, halka kendi sorunlarını kendilerinin çözmesini öğretmiştir (Altuğ, 1994:3).

Bazı kooperatiflerin sosyal kooperatifçilikle daha çok ilgilenilmesi gerektiği yönünde düşüncelerinin mevcut olduğu, eğitime daha çok destek olunabileceği, anaokulu ve kreş konusuna da daha çok odaklanması, sosyal içerikli programlar için bu anlamda gönüllülere ulaşılması ve gelecek programlarda gönüllü olarak görev almak isteyenler için bir ajanda tutulması gerektiğini ifade ettikleri görülmüştür.

Kooperatiflerin, sosyokültürel etki sağlamaya yönelik yürüttükleri programlarından olumlu tepkiler aldıkları, özellikle halkın bu programları kabullendikleri ve birçok insanın yardımcı olmak istediklerini bildirdikleri ifade edilmektedir. Kooperatiflerin başarılı birer kooperatif olmaları noktasında sosyal konular çok önemlidir. Zira birçok ticari marka, kendilerine duygusal bağlılık duyan bir müşteri kitlesini oluşturmak ve elde tutmak için birçok sosyal projeyi desteklemekte ve bu işe ciddi kaynak ayırmaktadırlar. Kooperatiflerin bu işi gönüllüler vasıtasıyla başarması ise ticari faaliyetlerinde artışı beraberinde maliyetsiz bir şekilde meydana getirecektir. Başarılı bir kooperatif olma yolunda bu tür sosyal projelerin önemi bu açıdan bakıldığında çok büyüktür.

Kooperatifler, farklılıklara saygılı ve ötekileştirmeyen bir ortamı kendi bünyelerinde oluşturabilirlerse ve toplumun dezavantajlı kesimlerinden de yeni ortakların bu ortama girerek güçlenmelerine imkân sağlayabilirlerse, toplumda çok önemli bir görevi yerine getirmiş olurlar. Özellikle bu anlamda toplumun tüm kesimlerini içinde barındıran, dayanışma ortamı meydana getirebilen bir kooperatif, sosyal anlamda kendini gerçekleştirmiş ve başarılı bir kooperatif olma yolunda çok önemli bir niteliği kazanmış olacaktır.

Kooperatiflerin etraflarına yaydıkları maddi ve sosyokültürel etki anlamında ek olarak aşağıdaki konulardan bahsedilebilir;

2.3.1.Yeni Marka Değerleri Oluşturmak

Kooperatifler kendi marka değerlerini başarılı olmak adına oluşturmak ve bu marka değerini sürekli bir şekilde artırmak zorundadırlar. Piyasada ürünlerinin veya sunduğu hizmetlerin müşteriler tarafından tercih edilmesini isteyen her firma gibi kooperatiflerde bu konuya azami önem vermelidirler. Müşteriler nezdinde, kooperatiflerin kendi yapılarından kaynaklanan bir güven algısı mevcuttur. Bu güven algısını kaliteyle besleyen bir marka değerini oluşturmayı başaran kooperatifler, piyasada ciddi karlar elde edecek satışlara imza atabilirler. Bu durumda kooperatif karlılığı artacak, ortak memnuniyeti artacak ve böylece başarı kendiliğinden gelecektir.

Marka değerinin kavramsal olarak karşılığına baktığımızda, marka sembolünün ve isminin güçlü olması ve bu sayede tüketicilerin akıllarında olumlu izlenimler oluşturması ile tüketiciye ve ürüne sunulan ek değer şeklinde bir tanımlama getirmek mümkün olacaktır. Bahsi geçen bu değer, oluşturduğu olumlu izlenimler sebebiyle işletmenin ve ürünün pazardaki değerini artırır ve nihai olarak bu sayede kurumun kıymetine katkı sağlar (Aaker, 1996). Kooperatifler taşıdıkları olumlu intiba sayesinde diğer şirketler karşısında daha avantajlı bir konumda bulunmaktadır.

Kooperatifler tarafından oluşturulan her yeni marka değeri, kooperatifin kendi isminden müteşekkil marka değerine katkı yapacak, değerini artıracak ve netice olarak bu durum kooperatifin başarısına olumlu yansiyacak bir unsur olarak kooperatif ortak ve yöneticilerine destek olacaktır.

2.3.2.E-ticaretin Yaygınlaştırılması

Literatüre baktığımızda e-ticaretin uzmanların çoğu tarafından, işletmelerle bir şekilde ilişkide bulunan taraflar ve kurumlar ile işletmeler arasındaki işlemlerin elektronik aracılık işlemleri şeklinde cereyan etmesi şeklinde ifade edildiğini söyleyebiliriz. Bu tanımlamalardan yola çıkacak olursak e-ticaretin sadece satın almayı kapsamadığını ve müşterilerin ürün ve hizmetler noktasında bilgi elde edinmek adına yaptıkları işlemler gibi finansal nitelik taşımayan işlemleri de kapsadığını ve bu tür işlemlerin e-ticaretin ayrılmaz parçası olduğunu ifade edebiliriz (Çöğürçü, 2000).

E-ticaret, günümüz ticari hayatı için olmazsa olmaz bir satış kanalı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kooperatiflerinde bu ekonomik sistem içerisinde yer alan ve üretim yapan unsurlar olması, onları piyasadaki trendlere göre hareket etmek noktasında ister istemez harekete geçmeye zorlamaktadır. Kooperatiflerin başarılı birer yapı haline gelebilmeleri ve bu şekilde kalabilmeleri için ürettikleri ürünleri satmaları ve bu durumu pazar paylarını kaybetmeden sürdürülebilir kılmaları gerekmektedir. İnternet siteleri ve cep telefonları üzerinden yapılan ticaretin

günümüzde giderek yaygınlaştığı ortadadır. Kooperatiflerin bu trendin dışında kalması halinde piyasa dışında kalma riskleri vardır.

Ancak tam bu noktada karşımıza kooperatifler için bir kısıt çıkmaktadır. Kooperatifler genelde yerel halk tarafından oluşturulmuş yapılardır ve bu nedenle kooperatif ortakları e-ticaret kanallarını kullanmada kimi zaman yetersiz kalabilmektedir. Kooperatifler bu alanda başarılı olmak ve satışlarını bu kanal üzerinden gerçekleştirmek adına uzman desteğine ihtiyaç duyarlar. Kooperatifler için profesyonel uzman desteğini dışarıdan sağlamanın yanı sıra, e-ticaret kanallarını kullanabilecek kooperatif ortaklarını bünyelerine katmak diğer bir seçenek olarak karşımıza çıkmaktadır. Ancak her ne şekilde olursa olsun e-ticaret, kooperatiflerin bu anlamda başarmak zorunda oldukları bir gerçeklik olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.3.3.Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler

Kaliteli ürün ve hizmet üretmesi, kooperatifin başarısını etkileyebilir. Kaliteli ürünler, düşük değerli ürünlere göre daha fazla getiri sağlar (Markelova vd., 2009). Bu açıdan bakıldığında kooperatifler kaliteyi temel şart olarak görmeli ve operasyonlarını buna göre kurgulamalıdır.

Kooperatiflerin başarılı olmalarında en önemli etken ürünlerinin satışlarını sağlamalarıdır. Bu aşamada piyasa içerisinde birçok rakiple karşılaşılır. Rekabet ettikleri rakipler arasında kendileri gibi kooperatiflerin yanı sıra, ticari faaliyetlerine profesyonel olarak devam eden firmalarda vardır. İşte tüm bu firmalarla rekabette geri kalmamak için kooperatiflerin ödün vermemesi gereken temel bileşenler vardır. Kooperatifler kaliteli ürün üretmelidirler. Öncelikli şart kaliteli üründür. Ardından bu ürünleri piyasaya sürekli bir şekilde arz edebilmelidirler. Piyasadaki aktörler, arkası gelmeyen ürünlerle ticaret yapmak istemezler. Bu nedenle kooperatifler kapasitelerini farklı birçok ürüne bölmek yerine, hacimli üretim yapabilecekleri birkaç ürüne yoğunlaşmalıdırlar. Bir diğer şart ise ürünlerini belirli standartlara bağlamaları ve bu standartlardan kopmadan üretimlerini devam ettirmeleridir. Kooperatifler piyasadaki rakipleriyle ancak bu şekilde rekabet edebilir ve kendilerine yer bulabilirler.

Kooperatiflerde dayanışma, birlik ruhunun güçlendirilmesi ve bireylerin şahsi çıkarlarının korunmasının yanında, buldukları çevre ile kooperatifteki diğer ortaklarının çıkarlarını önemsemeleri gibi niteliklerin var olması kooperatifleri, toplumda mevcut olan beşeri ve çevresel sorunların ortadan kaldırılması için önemli bir konuma getirmektedir (<http://www.sloth.gr.jp>).

Kooperatiflerin başarılarını etkileyecek bir diğer önemli husus ise, ürettikleri mal veya hizmeti müşterilerine kaliteli bir şekilde sunmaları ve ürünlerini kaliteli bir şekilde paketleyerek piyasaya sürmeleridir. Kooperatif ürünleri her ne kadar kaliteli olursa olsun, üretilen hizmetlerde sunum, ürünlerde ise ambalaj konusunda gereken

hassasiyetin gösterilmemesi kooperatifler açısından olumsuz bir durum oluşturur, piyasaya arz ettikleri ürün ve hizmetleri pazarda hak ettiği değeri görmez. Kooperatifler piyasa şartlarından bağımsız değillerdir ve müşterilerin beğenisi için en az diğer firmalar ve kooperatifler kadar çaba göstermeleri başarıları için elzemdir.

Ayrıca gün geçtikçe artan küresel problemlerin ortadan kaldırılması için; bu konularda ciddi iddiası bulunan kooperatiflerin sürekli bir şekilde güçlendirilmesi, kooperatiflere yönelik daha çok insanda farkındalık oluşturulması ve yeni kurulacak kooperatiflerin desteklenmesi gerekmektedir (Mills ve Davies, 2013:2-4). Sadece ticari kaygılarla hareket eden ticari işletmeler yerine kooperatifler olabildiğince tercih edilmelidir.

2.3.4.Kadınların Katılımı

Kooperatifler, özellikle kırsal bölgelerdeki kadınların rahatlıkla iş gücüne katılabilecekleri bir ortamı kendilerine sunmaktadır. Kadın istihdamı sağlayan ve kurucuları kadın olan kooperatiflerin kurulmasının teşvik edilmesine yönelik çalışmalar çerçevesinde “Kadın, Çevre, Kültür ve İşletme Kooperatifi” ana sözleşmesi 2011 yılında hayata geçirilmiştir. Devam eden süreçte, ticari hayatın değişen koşulları ve sektörün talepleri dikkate alınmış, 2013 yılında “Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi” unvanlı yeni bir takım kooperatifler kurulmaya başlanmıştır (Emiroğlu, 2019).

Kadınların katılımı, kooperatiflerin başarısına olumlu katkıda bulunacak çok önemli bir unsurdur. Kadınların iş yapmadaki titiz ve sabırlı yapıları nedeniyle çalışma hayatında en önemli pozisyonlar için tercih edilmeleri, kooperatifler için başarıya ulaşmak adına bir örneklik oluşturmaktadır. Ancak bununda ötesinde kadınlar için çok cazip bir çalışma ortamı sunan kooperatifçilik alanında kadınların önemi giderek artmış ve günümüzde sadece kadınlardan oluşan ve mevzuatta da kendine yer bulmuş kadın kooperatifleri ortaya çıkmıştır. Kadın kooperatifleri başarılarıyla sürekli gündem olmakta ve başarı sağlamak isteyen diğer kooperatifler tarafından örnek alınmak amacıyla incelenmektedirler.

2.3.5.Dayanışma

Güven olmayan bir ortamda öz yönetim ve işbirliği genellikle başarısızlığa uğrar. Çatışmanın fazla olduğu bir ortamda güvensizlik düzeyi yüksektir ve kooperatifler, bu güvensizliği tersine çevirecek çözümler getirebilir, ancak birlik olmadan bireysel çabalar genellikle boşa gider (Parnell, 2003). Bu anlamda kooperatifler açısından ortaklar arasındaki dayanışma hayati öneme sahiptir.

Kooperatifçiliğin özüne baktığımızda en önce dikkatimizi çekecek kavramların başında dayanışma kavramı gelmektedir. Dayanışma, kooperatifler için olmazsa olmaz bir değerdir. Kooperatiflerin başarı durumunu da etkileyen faktörlerden olan

dayanışmanın derecesi, bize kooperatifin sağlıklı işleyişi ve başarısı hakkında birçok ipucu vermesi bakımından önemlidir. Uzun vadeli başarıya odaklanmış kooperatifler, dayanışma unsurunu sürekli diri tutmak yönünde adımlar atmalıdırlar.

Dayanışma, güvenin var olduğu yerde kendine alan bulur. Kooperatiflerde dayanışma ruhunu benimsemiş olan ortaklar, bağlı buldukları kooperatifin gelişmesi için gönüllü olarak çaba gösterecektir (Nilsson, 1993:98). Güven, sürekli bir şekilde desteklenmesi ve beslenmesi gereken bir duygudur ve kooperatif yönetimi, bu anlamda yanlış adımlar atmaktan kaçınmalıdırlar.

Tarım sektörünün dışında kalan kooperatifler genel olarak ortakların ihtiyaçlarını karşılamak ve kooperatif ortaklarının arasında bir anlamda dayanışmanın tesis edilmesi amacıyla kurulan kooperatiflerdir. Esnaf ve sanatkârlar kredi ve kefalet kooperatifleri, tüketim kooperatifleri, konut kooperatifleri, taşıma kooperatifleri, ecza kooperatifleri, küçük sanat kooperatifleri, turizm kooperatifleri, iş yeri yapı kooperatifleri ve işçi kooperatiflerini bu anlamda saymak mümkün olacaktır (MEB, 2007).

Dayanışma unsuru toplumları ve toplulukları bir arada tutan, zor zamanlarda ayakta kalmasını sağlayan olmazsa olmaz bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Kaldı ki kooperatifler gibi insanların bir arada iş yapmak için bir araya geldikleri organizasyonlarda kendiliğinden var olması beklenir. Ancak bazı durumlarda bu yönde eksiklikler ortaya çıkabilmektedir. Özellikle kooperatiflerde insanların ticari amaçlarının da olduğu düşünülecek olursa, dayanışma faktörünün kendine yer bulması ve bu kültürün kooperatifte yerleşmesi ayrı bir önem taşımaktadır. Bu değeri içselleştirmek, kooperatifin başarısına kısa ve uzun vadede etki edecek bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

2.4. STRATEJİK İŞBİRLİĞİ MEKANİZMALARININ KURULMASI

Geniş katılım ve işbirliği mekanizmaları, işleri ölçeklendirmeye ve küçük kooperatif kümeleri aracılığıyla daha geniş çevrelere erişime olanak sağlar (Birchall ve Simmons, 2004; Porter ve Kramer, 2011). Bu anlamda kooperatifler sürekli bir şekilde yeni işbirlikleri oluşturmaya ve buralardan maksimum fayda sağlayarak kendi başarılarına katkı sağlamaya gayret etmelidirler.

Kooperatifler açısından stratejik işbirliklerini ifade etmek gerekirse; kamu kurumları, belediyeler, diğer kooperatifler ve iş dünyası ile kooperatif ve ortakların gereksinimleri için karşılıklı ve ilkeli etki oluşturmaya imkân sağlayan sürdürülebilir ortaklıklar ve işbirlikleri geliştirmek şeklinde bir cümle kurulabilir. Stratejik işbirlikleri, kooperatiflerin başarıları için çok farklı noktalarda destekleyici nitelikte faydalar sağlayacaktır. Başarılı işbirlikleri başarıyı beraberinde getirir.

Stratejik işbirliklerine kavramsal açıdan baktığımızda, iki veya daha fazla organizasyonun, yeni bir hüviyet veya yeni bir isim oluşturulmasına gerek olmadan, sahip oldukları bütün kapasiteleri ve değerlerini kullanmak suretiyle, önceden belirlenmiş olan hedefler doğrultusunda faaliyetler gerçekleştirmek noktasında, bir anlaşma perspektifinde iş birliği oluşturmaları şeklinde ifade edilebilir (Öncer, 2012, 411).

İşbirliklerinin kurulması, kooperatiflerin başarısı açısından önemlidir. Ancak kurulan bu işbirliklerinin boyutu ve kooperatif faaliyetlerine etkisinin ne ölçüde olduğu daha önemli bir konu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu işbirliklerinden kooperatifin elde ettiği somut faydaların nasıl ölçüldüğü ve değerlendirmesinin yapıp yapılmadığı önemlidir. Kurulan işbirlikleri kooperatifin başarısı adına somut faydalar sağlamıyorsa, bu işbirliği ve ortaklıklar kooperatifteki enerjiyi emen bir hal alacak ve bu ortaklıklar bir süre sonra gereksiz bir niteliğe dönüşecektir.

Kurulan ortaklık ve işbirlikleri kooperatif açısından somut fayda üretiyorsa, bu ortaklıkların devam ettirilmesinde kooperatif başarısı adına bir çıkar söz konusu ise, bu durumu uzun vadeli olarak düşünmek ve sürdürülebilir kılmak önemlidir. Burada en önemli görev kooperatif yönetimine düşmektedir. Değerli bir işbirliği imkânı yakalanmışsa, bu işbirliğini karşılıklı mutabakat halinde yazılı bir protokole bağlamak, daha kurumsal ve sürdürülebilir bir hamle olacaktır.

Literatüre bakıldığında organizasyonların stratejik işbirliği oluşturmada dikkat ettikleri etkenler arasında, tarafların neleri önemli olarak gördükleri ya da nelere dikkat ettikleri konusu da vardır. Temel anlamda stratejik işbirliklerine baktığımızda, organizasyonların var olan eksikliklerini bertaraf etmek ve karşı tarafın tamamlayıcı bir rol üstlenmesi beklentilerinden dolayı tercih sebebi olmaktadır (İplik, 2009, 27).

Kooperatifler tarafından, kurulacak işbirlikleri hakkında ortaya konulan fikirlere bakıldığında üniversitelerle işbirliği ve ortaklıklar kurulması gerekliliği ifade edilmektedir. Üniversitelerde hâlihazırda bulunan uzman araştırmacıların varlığı ve kooperatiflerin onlar için gönüllü birer çalışma alanı olabileceği gerçeği, burada oluşacak işbirliği ihtimallerini güçlendiren bir durum olarak ortaya çıkmaktadır. Kooperatiflerin önemli bir kısmında bu yönde ortaklık ve işbirliği oluşturma açısından gerekli irade bulunmakta olup, üniversitelerle ortaklık kurmanın yollarını aramaktadırlar. Bu durum kooperatif başarısına olumlu yönde katkı sunacak bir potansiyeli bünyesinde barındırmaktadır.

Devletin rolü siyasi, hukuki ve idari hizmet çerçevelerini çizmektir. Devlet, kaynaklara erişim sağlamada ve yeni pazarlara erişimde kritik bir rol oynamaktadır (Awuah ve Amal, 2011). Bu noktada kooperatifler için devlet mekanizmaları tarafından sunulan teşvikler ve destekler önem arz etmektedir.

Kooperatiflerin başarılarına etki etmesi bakımından ön plana çıkan en önemli stratejik işbirliği kanalları aşağıdaki şekilde açıklanabilir;

2.4.1.Diğer Kooperatifler

İşbirliği ve ortaklıklar kurma yönünde kooperatiflerde olumlu bir düşünce oluşması halinde bu adımın atılacağı ilk yer, aynı faaliyet ile iştigal eden diğer kooperatifler olmalıdır. Bu durumun, en temel anlamda diğer kooperatiflerin tecrübelerinden faydalanmak noktasında kooperatife katkı sunacağı ortadadır. Benzer kooperatiflerin bir araya gelerek oluşturdukları yapılara ise birlik adı verilir. Kooperatif birlikleri her kooperatif kolunda ciddi miktarda örgütlenmiş bir biçimde faaliyetlerine devam etmektedirler. Bir kooperatifin ilk yapması gereken işlerden biri, bu birliklere katılarak başarılı bir kooperatif olma yönünde bir adım atmaktır.

Kooperatiflerin, ortaklarının hayat standartlarını daha yüksek seviyelere çıkarmak, daha kaliteli ve verimli ürün ortaya koymak, tedarik zincirlerinde oluşabilecek risk faktörlerini paylaşmak ve ürettikleri ürünleri çok daha iyi bir şekilde pazarlayabilmek amacıyla bir araya gelmek suretiyle organize olmaları elzemdir. Tüm bunlara ek olarak çeşitli projelerde daha güçlü bir şekilde yer almak, maliyetlerde düşüş sağlamak, devlet teşviklerinden faydalanmak ve bilgi paylaşımını gerçekleştirmek üretici birliklerinin sağladığı faydalar olarak sayılabilir (Gül ve Yılmaz, 2010).

Birliklere üye olunduktan sonra diğer kooperatiflerle de etkili bir iletişim ve akabinde işbirliği konusunda adımlar atılmalıdır. İşbirliğinin ilk adımı olarak iletişim kanalları etkin bir şekilde öncelikle kullanılmalı ve kooperatife faydası dokunacak daha kurumsal kooperatifler tercih edilmelidir. Kurulacak iletişim kanalları üzerinden, kazan kazan anlayışıyla geliştirilecek işbirliği faaliyetlerine girilmelidir. Kurulacak etkin işbirlikleri ve yapılacak ortak faaliyetler kooperatife başarı katacaktır.

2.4.2.Yerel Yönetimler

Yerel yönetimler, karar organları yerel toplulukça seçilen, belirli bir coğrafi alanda ikamet eden yerel halkın ortak gereksinimlerini karşılamak üzere kurulan, özel gelirleri ve bütçesi bulunan ve kendine özgü örgüt yapısına ve personele sahip, görev ve yetkileri yasalarla saptanan kamu tüzel kişileri olarak tanımlanabilir. Bu özellikleriyle yerel yönetimler, demokratik yönetim yapısının ana sütunlarından birisini oluşturmaktadırlar ve sosyolojik etkenlerin yanı sıra, yerel kamusal hizmetlerin sunumu aşamasında etkinliği artırmak hedefiyle birçok toplumda bu yönetimlere yer verilmektedir (Urhan, 2008:85).

Stratejik işbirlikleri konusunda günümüzde kooperatifler tarafından en bilinen ve en arzu edilen seçenek, belediyelerle kurulacak ortaklıklar ve işbirlikleridir. Zira belediyelerin sahip olduğu başta ekonomik güç olmak üzere kurumsal kapasiteleri, kooperatiflere sağlayacağı artılar yönüyle çok önemlidir. Belediyelerin kooperatiflere sağlayabilecekleri faydalar arasında;

- Faaliyetleri için yer tahsisi,
- Uzman desteği sağlanması,
- Makine ekipman temini,
- Direkt ürün alım desteği,
- Kooperatifi satış kanallarıyla buluşturması,
- Çeşitli yurtiçi ve yurtdışı projelere dâhil etmesi,

gibi destekler yer almaktadır. Bu destekler birçok kooperatif için çok çekici olabilmektedir.

Yoğun kentleşmenin yaşandığı son zamanlarda, bu duruma maruz kalan ve gelir kaynakları bir şekilde yetersiz kalan belediyeler alternatif gelir kaynaklarına ve hizmet türlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Ülkemizde merkezi idare, geçmiş dönemlerde yerel yönetimlere yönelik yaptığı kanuni düzenlemelerle yerel ihtiyaçların karşılanması amacıyla belediyelere ticari ve sınai faaliyetlerde bulunabilme konusunda geniş yetkiler getirmiştir (Çetinkaya, 2012:116). Başarılı bir takım belediyeler bu anlamda örnek uygulamalara imza atmaktadırlar.

Bu aşamada gerekli olan ise, yerel yönetimlerin bu durumu fırsat bilip gelirlerini artırma noktasında yerel dinamikleri harekete geçirerek gelir artırıcı faaliyetlerde bulunma amacıyla adımlar atmalarıdır. Ancak bu aşamada tüm yerel yönetimlerin aynı cesareti ve istekliliği göstermeleri adına merkezi otoriteden teşvik ve yönlendirmenin gerekliliği gözlemlenmektedir.

Belediyeler açısından bakıldığında ise kooperatifler, halkın içinden çıkmaları ve seçmen kitlesine ulaşmak adına önemli bir araç olmalarından dolayı önem taşımaktadırlar. Belediyeler kooperatiflerle kuracakları ortaklıklarla çift yönlü bir fayda üretirler. Bir yandan bu yapıları destekleyerek, kooperatiflerin ortak ve ailelerine ulaşmış, onların desteğini almış olurlar; diğer taraftan da kooperatife verdikleri destekle diğer seçmenler tarafından sempati kazanırlar. Örneğin kooperatif ürünlerini satın alıp bu ürünleri halka ulaştırmak adına satış noktalarında bulunduran veya kooperatif ürünlerini çeşitli kampanyalarla halka ücretsiz ulaştıran belediyeler, sağlıklı ve güvenilir algısına sahip olan kooperatif ürünlerini halka ulaştırmakla artı puan toplamış olurlar.

Ancak bazı kooperatifler, belediyeler veya diğer kamu kurumlarından alınacak desteklere mesafeli yaklaşmaktadırlar. Bunun nedenleri arasında,

kooperatiflerin öncelikle kendi ayaklarının üzerinde durabilecek kapasiteye ulaşmak istemeleri gelmektedir. Belediyelerden ve diğer kamu kurumlarından alınacak destekler çoğu zaman dönemselsel bir nitelik taşır ve süreklilik arz etmezler. Bu tür desteklerle ayakta kalmaya alışan bir kooperatifin ileride bu desteklerin kesilmesi durumunda bocalayacağı ve belki de bu durumun faaliyetlerini bir şekilde devam ettiremeyecek bir kooperatif yapısı ile sonuçlanabileceği düşüncesi, kimi kooperatifleri daha bağımsız hareket etmeye itmektir.

2.4.3.Kalkınma Ajansları

Gelişmişlik farkı olmaksızın ülkelerin sahip oldukları kültürel, ekonomik ve sosyal değerleri birbirinden farklıdır. Bu açıdan bakıldığında günümüzde ülkelerin gelişmişlik düzeyinden bağımsız olarak kalkınma ajansları hakkında pek çok farklı tanım yapılmıştır. European Association of Regional Development Agencies – EURADA, Avrupa Bölgesel Kalkınma Ajansları Birliği'nin tanımına bakacak olursak; “Genel veya sektörel kalkınma problemlerini belirleyen, bu problemlerin çözümü noktasında bir takım çözüm önerileri ortaya koyan ve bu yöndeki projeleri destekleyen kurumlardır” (EURADA, 1999:16).

Belediyeler gibi diğer kamu kurumları da kooperatiflerin işbirliği kurmak istedikleri merciler arasındadır. Özellikle devletin desteği kimi zaman kooperatifler için çok önemli bir hal alabilmektedir. Kamu tarafından kooperatiflere sağlanan destekler, proje imkânları ve uzman desteği gibi konular, kooperatiflerin başarı sağlanması adına önemli faktörlerdir. Bu destekleri elde etmek noktasında kimi kooperatifler daha ön plana çıkmakta ve bu durum bu kooperatiflerin başarısına olumlu yönde etki sağlamaktadır.

Kalkınma Ajansları, görevli oldukları bölgelerin sosyo-ekonomik şartlarını geliştirmek adına farklı kurum ve kuruluşlar arasında etkin işbirliği sağlamak suretiyle, ekonomik kaynaklarını etkin ve yerinde kullanılması amacıyla kurulan kuruluşlardır. Kalkınma Ajansları ayrıca, yereldeki halkın sahip olduğu kaynakları etkin bir şekilde kullanmaları yönünde bir anlamda teşvik edici politikalar geliştirmek suretiyle bölgeye önem katacak nitelikli iş ve hizmet çözümleri sunan -kamusal hizmet veren diğer kurumlarla karşılaştırdıklarında- yerelde bölgesel kalkınmanın yeni aktörleri olarak ön plana çıkmaktadır (Can ve Meriç, 2011:187; Apan, 2004:48).

Kooperatifler halkın örgütlenmiş halleridir ve derneklerden bir yönleriyle ayrışırlar. Dernekler genel olarak sosyal bir amaca yönelik faaliyet göstermek amacıyla kurulurken, kooperatiflerde ön plana çıkan amaç, ortakların bir ticari faaliyet ortaya koymak amacıyla bir araya gelmeleridir. Kalkınma ajanslarının temel amacı ise, yereli kalkındırmak, yereldeki ticari faaliyetleri artırmaktır. Bu

anlamda kooperatifler ile kalkınma ajanslarının yolları kesişmektedir. Kalkınma ajansları kimi zaman kooperatifleri direkt desteklemekte, kimi zaman yerel yönetimler veya diğer kamu kurumlarıyla kooperatifler arasında oluşturulan stratejik işbirliklerini desteklemektedir.

2.4.4. Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu' nun kuruluş amacını, kalkınmaya yönelik ulusal strateji, plan ve programlarında öngörölmüş olan hedef ve ilkeler çerçevesinde, uluslararası kuruluşlar ve Avrupa Birliği'nden sağlanan kaynakları da içerecek şekilde, kırsaldaki kalkınma programlarının uygulanması noktasında faaliyetler gerçekleştirmek olarak açıklayabiliriz. TKDK bu amaca yönelik, "Avrupa Birliği Katılım Öncesi Yardım Aracı Kırsal Kalkınma Programları" nın Türkiye' deki uygulayıcı kurumu olarak karşımıza çıkmaktadır (TKDK 2019 – 2023 Stratejik Planı).

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu' nun sahada desteklediği kooperatif türlerine baktığımızda öncelikle tarımsal faaliyet içerisinde olan kooperatiflerin desteklendiği ortaya çıkmaktadır.

Tarımsal kooperatifler oldukça çeşitli bir şekilde karşımıza çıkmaktadır. Ancak ülkemizde faaliyetlerine devam eden tarımsal amaçlı kooperatifler altı başlık olarak sıralanabilir (Ülker, 2011);

- "Tarım Kredi Kooperatifleri"
- "Tarımsal Hizmet Kooperatifleri"
- "Tarım Satış Kooperatifleri"
- "Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri"
- "Tarım Alım Kooperatifleri"

Temel amaçlarına baktığımızda tarım kooperatifleri, kendilerine ortak olan çiftçilerin ürünlerini en iyi biçimde ve fiyatta pazarlamalarını sağlamak ve ekonomik çıkarlarını korumayı amaçlarlar. Çiftçiler retici, tüketicisi veya krediyi talep eden olarak, ekonomik haklarını muhafaza etmek amacıyla birleşmişler ve farklı isimler altında tarım kooperatiflerinin kurulmalarına ön ayak olmuşlardır (Mülayim, 2006).

Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu, tıpkı kalkınma ajansları gibi yereldeki ticareti artırmayı hedefler ve bu anlamda tarımsal işlemlerin yanı sıra, tarımsal amaçlı kooperatifler vasıtasıyla bu alanda örgütlenmiş halkı desteklemek yönünde desteklerde bulunur. Burada da kooperatifler tek başlarına desteklenebildikleri gibi kurdukları farklı stratejik işbirlikleri sayesinde de desteklerden faydalanabilmektedirler.

3. KOOPERATİFLER İÇİN BAŞARI ÖLÇEĞİ

3.1. KOOPERATİF BAŞARI VE PERFORMANSININ ÖLÇÜLMESİNE YÖNELİK DAHA ÖNCE YAPILMIŞ AKADEMİK ÇALIŞMALAR:

Akademik yazın tarandığında, kooperatiflerin başarılarının ve performanslarının ortaya konulması ile ilgili yapılmış farklı çalışmalar karşımıza çıkmaktadır. Bu akademik çalışmaları kısaca özetlemek gerekirse;

Türkiye’de Kadın Kooperatiflerinin Sürdürülebilir Kırsal Turizmdeki Önemi ve Finansal Performanslarının Analizi

Akkaya (2018) Türkiye’de 2011 yılı ve öncesinde kurulmuş 39 kadın kooperatifini kapsayan çalışmasında, bu kooperatiflerin fon ihtiyaçlarını karşılamada kullandıkları finansal kaynak seçimlerini, borçlanma kararlarını ve sermaye yapılarını belirleyen değişkenleri saptamayı, finansal performanslarının analizini yapmayı ve kadın kooperatiflerinin finansal yeterliliklerini tespit etmeyi amaçlamıştır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; sermaye yapısı kararlarının genel olarak finansal hiyerarşi teorisiyle açıklanabileceği ve kadın kooperatiflerinin en önemli finansal probleminin öz sermaye yetersizliği olduğu tespit edilmiştir.

Batı Akdeniz Bölgesi Hayvancılık Kooperatiflerinin Performans Analizleri ve Ortak Kooperatif İlişkilerin Değerlendirilmesi

Özalp (2017) Batı Akdeniz’de süt toplama yapan 100 kooperatifi kapsayan çalışmasında, bu kooperatiflerin etkinliklerini belirlemek, ortak kooperatif ilişkilerini ortaya koymak ve kooperatifçiliğin performansını ölçmeyi amaçlamıştır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; ortakların ve başkanların kooperatifçilikle ilgili bilgi seviyelerinin istenen düzeyde olmadığı, kooperatiflerin ellerindeki kaynakları doğru olarak kullanmakta yetersiz kaldıkları ve kooperatif ortaklarının beklentilerinin, ortağı oldukları kooperatiflerin performanslarını yükseltmeleri ve kendi fikirlerinin dikkate alınması olduğu tespit edilmiştir.

Orman Köylerinde Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinin Başarı Düzeylerinin Analizi

Gürer (2016) Isparta Orman Bölge Müdürlüğü sorumluluk sahası içerisindeki orman köylerinde faaliyet gösteren, orman ürünleri istihali ile uğraşan 35 tarımsal kalkınma kooperatifini kapsayan çalışmasında, kırsal kalkınma açısından ormancılık kooperatiflerinin önemi, orman köylerindeki sosyo-ekonomik düzendeki etkileri, kooperatiflerin başarı düzeyleri ve başarılı olma yolundayken karşılarına çıkan sorunlarla bu sorunlara getirilebilecek çözüm önerilerini ortaya koymayı

amaçlamıştır. Kooperatiflerin mali tablolarının 2009-2013 yılları arasını kapsayacak şekilde beş yıllık dönem olarak incelendiği ve anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; bu kooperatiflerin çalışma hayatındaki toplumsal, ekonomik ve siyasi sorunlar ile finansal dalgalanmalardan oldukça etkilendikleri, incelenen kooperatiflerin önemli bir kısmının eğitim düzeyi düşük ve orta yaş grubundaki kişilerin yönettiği, bu durumda kooperatiflerin başarı seviyelerini azaltan en önemli neden olduğu tespit edilmiştir.

Kooperatiflerde Güven Duygusunun Ortakların Kooperatife Bağlılıkları ve Performans Algılarına Etkisi: Tariş'te Bir Uygulama

Bilgin (2005) Ege bölgesinde faaliyet gösteren Tariş' in 499 ortağını kapsayan çalışmasında, ortakların kooperatifleri aracılığı yakaladıkları performans ve kooperatiflerine bağlılıkları ile kooperatiflerde güven duygusu arasında bulunan ilişkiyi incelemeyi amaçlamıştır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; Tariş'in genelinde üzüm ve incir birliği ortaklarının performanslarıyla ortaklarının birbirlerine olan güvenleri arasında anlamlı bir ilişki çıkmamış, ancak kooperatifte ortaklar arasında güven artırıcı çalışmalar yapılması gerekliliği tespit edilmiştir.

Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri İçin Kurumsal Performans Karnesi Önerisi

Fasal ve Balaban (2019) Türkiye Tarım Kredi Kooperatifleri Merkez Birliği, Bölge Birliği ve birim kooperatiflerinde görevli yöneticileri kapsayan çalışmalarında, tarım sektörü için çok önemli olan kooperatiflerin performanslarında artışa yardımcı olacak, karar verme süreçlerinde yöneticilere katkı sunacak ve farklı kooperatiflerin kendilerine göre uyarlayarak kullanabilecekleri ölçme ve değerlendirme mekanizmasını temel alan bir kurumsal performans karnesi ortaya koymayı amaçlamışlardır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; kooperatiflerin dört boyuttaki stratejik hedefleri ve amaçları ile bu hedeflere ve amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını test etmede kullanılabilecek ölçütleri içeren kurumsal performans karnesi ortaya koymuşlardır.

Tarımsal Üretici Birliklerinde Performans Ölçümü

Topuz ve Bozoğlu (2016) Samsun' da bulunan 37 farklı Tarımsal Üretici Birliğinden aktif olan 14 tanesini kapsayan çalışmalarında, finansal olan ve finansal olmayan değişkenler vasıtasıyla, Tarımsal Üretici Birliklerinin performanslarını ortaya koymayı amaçlamışlardır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; finansal değişkenlerin toplam performansa etkisinin, finansal olmayan değişkenlere nazaran daha az olduğu, birliklerin finansal olmayan

değişkenler noktasında güçlü olmaması durumunun, performanslarını düşüren bir etken olduğu; bunun yanında finansal olmayan değişkenler noktasında güçlü olunması durumunun, birliklerin performansını yükselten bir durum olduğu tespit edilmiştir.

Türkiye’de Kooperatiflere Ortak Olmada ve Kooperatif Başarısında Etkili Faktörlerin Analizi

Şahin, Cankurt, Günden, Miran ve Meral (2012) 7 coğrafi bölgede, bölgeleri temsil etmesi amacıyla en fazla tarımsal kalkınma kooperatifine sahip seçilen birer ildeki 392 tarımsal kalkınma kooperatifi ortağını kapsayan çalışmalarında, araştırmaya dahil olan çiftçilerin tarımsal kalkınma kooperatiflerine dahil olmalarındaki etkin faktörlerin belirlenmesi suretiyle, ortak oldukları kooperatifi neden başarılı bulduklarına yönelik sebepleri belirlemeyi amaçlamışlardır. Anket uygulamasıyla toplanan verilerin analiz sonuçlarına göre; sürdürülebilir bir başarı seviyesine sahip kooperatif modeli için özellikle genç ve kadınların yer edinmesi gerektiği, yaş olarak ileri yaşlarda ve erkeklerden müteşekkil bir kooperatif yapısının kısıtlı bir seviyede kaldığı, çalışmaya katılan ortakların % 70.2’sinin kendi kooperatiflerini başarılı buldukları tespit edilmiştir.

3.2. ÖLÇEK GELİŞTİRME

Bilimsel literatüre, etkili olabilecek nitelikte bir ölçüm aracı kazandırmanın ileride yapılacak bilimsel çalışmalar noktasında bir köşe taşı niteliği taşıyabileceği, araştırmacıların birçoğu tarafından ifade edilmektedir (Slavec ve Drnovsek, 2012). Burada önemli olan konu, geliştirilen ölçeğin ilgili alana katkı sağlaması ve doldurduğu boşluk sayesinde araştırmacılara yeni bir bilimsel araç kazandırılması konusunda yakalanacak başarıdır.

Bir konuda uzun vadede yakalanacak başarının temel gerekliliklerinden biri, mevcut durumun ve süreç içerisinde ilerleme olarak düşünülen kazanımların ölçülebilmesi olgusudur. Ölçme araçları sayesinde gerçekleştirilen eylemlerin, arzulanmış başarı seviyesine katkıları kayıt altına alınabilir ve değerlendirilmesi yapılarak sonraki hamleler planlanabilir.

Sosyal bilimler alanına ait konular üzerinden ölçek kavramını değerlendirecek olursak; ölçeğin karşılaşılan farklı durumlar karşısında bireylere, nesnelere ve süreçlere yönelik arzu edilen bir takım verileri sağlamaya yönelik işlevsel bir yöntem olduğu ifade edilmektedir (Morgado vd., 2015). Araştırmacılar özellikle sosyal bilimler alanındaki çalışmalarında, inceledikleri konu hakkında sağlıklı, geçerli ve güvenilir verileri daha önceden farklı bilimsel çalışmalarda geliştirilen ölçekler sayesinde rahatlıkla toplayabilirler.

Fen bilimlerine ait dallarda genel itibariyle sayısal veriler hâlihazırda mevcuttur. Ancak sosyal bilimlerde durum biraz daha farklıdır ve çalışılan konuların sayısal verilerden uzak olması, ölçek geliştirmeye olan ihtiyacı artırmıştır.

Sosyal bilimler açısından ölçeğin önemi, soyut yani direkt olarak gözlemlenmesi mümkün olmayan alanların sayısal bir nitelik kazandırılarak ölçülmesini mümkün hale getirmesidir (Bolarinwa, 2019). Diğer bir ifade şekliyle ölçeğin sosyal bilimlerdeki önemi, hâlihazırda anlam yüklenemeyen teorik bir takım değişkenlerin ortaya çıkarılmasına imkân sağlayan, bir araya getirilmiş maddeler bütünü olmasından kaynaklanmaktadır (Carpenter, 2019).

Ölçek geliştirme çalışmalarının amacına bakıldığında, bir yapılanmayı açıkça ifade etmek ve bu yapılanmayı yeterli derecede ölçmek için kullanılacak bir araç oluşturmak olduğu görülmektedir (Wymer ve Alves, 2013). Elbette geliştirilen ölçeğin ilerleyen dönemlerde farklı araştırmacıların yaptıkları farklı araştırmalarda kullanılacak nitelikte olması gerekmektedir. Buda ölçeğin bilimsel açıdan geçerli ve güvenilir olmasını gerektirir.

Süreç itibariyle ölçek geliştirme; uzun, dikkatli ilerlenmesi gereken, hata payı az olan ve hassas bir çalışma alanıdır. Ancak daha sonradan gelecek olan araştırmacıların bu ölçekleri kullanacak olması ve bilimin ilerlemesine bu sayede katkıda bulunulacak olması, süreçteki zorlukların üstlenilmesi noktasında araştırmacıları motive eden bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Ölçek geliştirme sürecine bakıldığında ise, eldeki araçlarla doğrudan ölçülemeyen bir takım kuramsal değişkenlere yönelik bilgi elde etmek, kuramsal değişkenlerin hâlihazırdaki seviyelerini gözler önüne sermek ve sayısal bir takım analizler gerçekleştirmek amacıyla kat edilmesi gereken aşamaları içerdiği görülmektedir (DeVellis, 2017). Bahsettiğimiz bu aşamaları daha detaylı bir şekilde aşağıda ele almak faydalı olacaktır.

3.3. ÖLÇEK GELİŞTİRME AŞAMALARI

Bilimsel alanda ölçek geliştirme, taşıdığı önemle doğru orantılı olarak zor ve dikkatle takip edilmesi gereken bir süreci kapsamaktadır. Bu süreci farklı araştırmacılar farklı şekilde maddeler halinde sıralamışlardır.

Erkuş (2014) ölçek geliştirme sürecini on adımda sıralamaktadır;

1. Ölçümü yapılacak değişkenin kuramsal-kavramsal tanımının yapılması ve çerçevesinin çizilmesi,
2. Uygun tepki sınıflarının ve uyarıcıların ortaya konulması,
3. Kavramsal olarak yapılacak tanımlamanın, davranış boyutundaki yansıtıcılarının tespit edilmesi,

4. Ölçeğin ortaya çıkarılma ve geliştirme aşamasında kullanılacak tekniğin netleştirilmesi,
5. Oluşturulan maddelerin incelenerek gerekli düzeltme işlemlerinin yapılması,
6. Oluşturulan ölçeğin yönergesinin ve açıklamalarının yazılması ile yapısının irdelenmesi,
7. Ölçeğin deneme amaçlı öncül uygulamasının küçük grup üzerinde yapılması,
8. Ölçeğin pilot uygulamasının icra edilmesi,
9. Gerekli istatistiksel analizlerin ölçek üzerinde gerçekleştirilmesi ve ardından son halinin verilmesi,
10. Gerekli takdirde tekrar deneme uygulamalarının yapılması.

Devellis (2017) tarafından ise ölçek geliştirme süreci sekiz adımda ifade edilmiştir, bunlar;

1. Ölçülmek istenen yapının net olarak belirlenmesi,
2. Ölçek için gerekli maddeleri içeren havuzun netleştirilmesi,
3. Ölçme şekline karar verilmesi,
4. Uzmanlar tarafından, başlangıçta oluşturulmuş madde havuzunun incelenmesi,
5. Geçerlilik için gerekli olan maddelerin sürece eklenmesi,
6. Ölçek geliştirme örneğine maddelerin uygulanması,
7. Ölçekte yer alan maddelerin değerlendirmeye tabi tutulması,
8. Uzunluk olarak ölçeğin en ideal hale getirilmesi.

Hinkin (1995), tarafından altı aşamada ölçek geliştirme süreci aşağıdaki şekilde ifade edilmiştir;

1. Ölçeğin maddelerinin belirlenmesi,
2. Anket uygulamalarının yapılması,
3. İlk aşama madde eksiltme işleminin yapılması,
4. Doğrulayıcı faktör analizinin yapılması,
5. Ayrışım / Benzeşim geçerliliğinin kontrol edilmesi,
6. Tekrar uygulamaların gerçekleştirilmesi.

Ölçek geliştirme sürecine ilişkin atılabilecek adımlar, aşağıda daha detaylı ele alınmaya çalışılmıştır.

3.3.1. Kavramsal Çerçevenin Ortaya Koyulması

Kavramsal çerçevenin sağlıklı bir şekilde belirlenmesi oldukça önemlidir. Özellikle devam eden süreçte yer alan madde havuzunun meydana getirilmesi aşamasının etkin bir şekilde gerçekleştirilebilmesi, ölçeğin kavramsal çerçeve ve yapısının güçlü bir nitelikte ortaya konulmasına bağlıdır (Wymer ve Alves, 2013).

Tıpkı bir gömleğin ilk düğmesinin doğru bir şekilde iliklenmesinin önemi gibi bu aşamada ölçek geliştirme çalışmalarında ciddi önem taşımaktadır.

Ölçek geliştirme çalışmalarının kavramsal çerçevenin belirlenmesi aşamasında, ortada olan ve üzerinde çalışılan problemin olabildiğince basite indirilmesi ve net bir şekilde gözle görülebilir hale getirilmesi sürecin sağlıklı ilerlemesi açısından önemlidir.

Araştırmacının çok basit anlamda neyi ölçmeyi hedeflediğini ortaya koyması, yeni ölçek geliştirme çalışmasının ilk basamağı olarak ifade edilebilir (DeVellis, 2017). Bu adım son derece önemlidir, zira ölçek geliştirme tekniğinin ihtiyacı karşılama durumu bu aşamada karar verilmesi gereken ve uzmanlar tarafından onaylanması gereken bir sorudur. Zorlu ölçek geliştirme sürecine girilmesi kararı bu aşamada verilir.

Kavramsal çerçevenin ortaya konulmasıyla, ölçülmesi hedeflenen yapının çok net bir şekilde ifade edilmesi beklenir. Bundan dolayı ilgili literatürün taranması ve kavramsal çerçeve üzerinde, daha önceki çalışmalarda dikkate alınarak hassas bir şekilde çalışılmalıdır (Cohen ve Swerdlik, 2010). Literatüre bakıldığında özellikle sosyal bilimler alanında birçok konunun çalışıldığı ve ölçek geliştirmek istenilen alana dair önceki çalışmalara rastlanma oranının yüksek olduğu ortadadır. Bu aşamada ilgili alan dikkatlice taranmalıdır.

Kavramsal çerçevenin ortaya konulup ölçeğin son halinin netleştirilmesi sürecinde bilimsel literatürün incelenmesinin yanı sıra birtakım yardımcı eylemlere de girişilebilir. Bunlar (Crocker ve Algina, 1986);

- **Uzman görüşü:** Ölçek geliştirme sürecinde araştırmacı, çalışmanın altyapısı hakkında uzman şahısların görüşlerini alabilir.
- **İçerik analizi:** Araştırmacı bu yönetime göre, hedef kitle temsil kabiliyetine haiz küçük bir kitleye ölçülmesi hedeflenen yapıyla alakalı açık uçlu birtakım sorular yöneltebilir.
- **Direkt gözleme:** Bu yönetime göre araştırmacı, odaklanmış olduğu yapıya ilişkin kişilere yönelik doğrudan gözlem yapabilir. Örnek vermek gerekirse, mesleki bağlılık üzerinde çalışma yapan araştırmacı, çalışanları doğrudan mesai saatlerinde gözlemleyebilir.

3.3.2. Ölçek Maddelerinin Ortaya Çıkarılması

Araştırmanın kavramsal çerçevesinin ortaya konulması ve ardından ölçülmesi hedeflenen yapı netleştirildikten sonra araştırmacının yapması gereken, ölçeğin son halinde yer alma oranı oldukça yüksek maddelerden oluşan ve yeterli genişliğe sahip bir madde havuzu meydana getirmektir (DeVellis, 2017).

Burada araştırmacı tarafından yakalanması gereken denge, madde havuzunun genişliğinin ne çok fazla ne çok yetersiz olması arasındaki dengedir. Buradaki

optimum seviyeyi yakalamak amacıyla çok sayıda uzman görüşüne başvurulmalıdır.

Başlangıç aşamasında gerektiği kadar geniş olan madde havuzunun meydana getirilmesi, sonraki aşamalarda oluşturulan ölçeğin “kapsam geçerliliği” noktasında da önem taşımaktadır. Ön test aşamasının ardından yapılacak olan madde eksiltmelerinin ertesinde geriye kalan maddelerin, ölçülmesi hedeflenen yapıyı temsil etme kabiliyetinde olması elzemdir. Bu boyut yerine getirilemiyor ise, sonraki aşamalarda yeni maddelerin ölçeğe eklenmesi ve ardından testlerin yeniden yapılması gerekli olabilir (Cohen ve Swerdlik, 2010). Tüm bu zaman maliyet risklerinden kaçınmak adına, süreçlerin dikkatli bir şekilde takip edilmesi önem arz etmektedir.

Madde havuzunda ideal olan, ölçülmek istenen yapıyı tam olarak ve tüm yönleriyle ifade etme kabiliyetine sahip ölçek maddelerine ulaşılabilmesidir (Coltman vd, 2008).

Madde havuzunun gereksiz maddelerle doldurulması, anketi cevaplayanların samimiyetsiz bir şekilde soruları cevaplamalarına neden olabilir. Gerekinden daha dar bir madde havuzu ise bazı boyutların kaçırılması riskini üzerinde taşır.

Ölçek geliştirme için maddeler oluşturulduğunda, bunların ölçekteki soruları cevaplayanlara yeterli esnekliği sağlayacak şekilde olmasına özen gösterilmelidir. Maddelerden oluşturulan ilk havuzda yeterince sayıda madde olmalıdır. Çalışmanın bu adımında, oluşturulan maddelerin yeterince kapsayıcı hale gelmesi yetersiz kalmalarından daha çok tercih edilen bir durumdur (Slavec ve Drnovsek, 2012)

Genel itibariyle madde havuzunu oluşturacak maddelerin niteliklerinde aşağıdaki noktalara özen gösterilmesi bilimsel açıdan uygun olacaktır (Erkuş, 2014; Slavec ve Drnovsek, 2012);

- Çift veya birden fazla anlam içeren cümleler, moda ifadeler veya jargonların kullanımından uzak durulmalıdır,
- Maddelerde kullanılan sözcükler ve dil ile metnin karakter boyutu, hedef grubun eğitim düzeyine ve yaşına uyumlu olmalıdır,
- Maddelerin birbirini içermesinden olabildiğince uzak durulmalıdır, eklenen her maddenin araştırması yapılan konunun mümkünse bir parçasına odaklanması sağlanmalıdır.
- Havuzdaki maddeler, geliştirilen ölçeğin diline ve dil bilgisi esaslarına uygun bir şekilde kaleme alınmalıdır,
- Maddelerin ölçekteki aralıkları ve uzunlukları olabildiğince birbirine eşit olmalıdır,

- Hedef grup içerisinde maddeyi okuyan tüm kişiler, maddeleri aynı şekilde algılamalıdır,
- Maddelerin gereksiz açıklamalar ve sözcüklerle doldurulmasının önüne geçilmeli, maddelerin olabildiği ölçüde net, kısa ve yalın olması sağlanmalıdır.

3.3.3. İçeriğin Geçerliliği ve Uzman Görüşü

Oluşturulan madde havuzu için uzman görüşüne başvurulması, ölçeğin geçerliliğine kayda değer derecede katkı sunmaktadır. Madde havuzunun gözden geçirilmesinde maddelerin bilimsel açıdan doğruluğuna, ölçülmek istenen yapıyı ölçme dercesine, yazım hatalarına ve dil bilgisi kurallarına uyumluluğuna özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir (Atılğan vd., 2017).

Bu aşamada görülecek farklı uzmanlar çalışmayı güçlendirecektir. Özellikle yazım ve dil bilgisi içinde bu alanda çalışmaları olan bir uzman tercih edilmelidir.

Uzmanlar tarafından maddeler hakkında yapılan; maddelerin ifadesi ve açıklığı, cevap formatları ve talimatların netliği gibi tüm yorumlar not edilmeli, ölçme aracı bu yapılan yorumlar neticesinde yeniden değerlendirilmelidir (Slavec ve Drnovsek, 2012). Başlangıçta yapılacak düzenlemeler, çalışmanın ilerleyen aşamalarında yapılmak zorunda kalınması muhtemel değişikliklere nazaran daha az maliyetli olacaktır.

Ölçek geliştirme sürecine farklı uzmanların görüşleriyle katkıda bulunması, çalışmanın sağlıklı bir şekilde ilerlemesi ve yapılması muhtemel hataların oranını azaltması bakımından kritik seviyede önem taşımaktadır.

Uzmanlardan öncelikle istenecek konu, madde havuzunda yer verilen maddelerin ölçülmesi hedeflenen yapıyı ölçüp ölçmediği konusudur. Bu aşamada hazırlanan madde havuzunda bulunmayan ancak uzman tarafından eklenmesi gerektiği önerilen maddeler havuza eklenebilir (Devellis, 2017). Yapılan çalışmanın asıl amacına baktığımızda bu bir ölçme işidir ve ana temadan uzaklaşılması elzemdir.

Çalışma kapsamında hedef kitle olarak belirlenen grup dikkate alınarak bu grupta yer alan kitlenin anlaması açısından karmaşık ve zor olan maddelerin uygun hale getirilmesi gerekmektedir. Konuyla ilgili uzman kişilerden elde edilen dönütler, yapılacak çalışma açısından önem arz etse de en son aşamada karar verici araştırmacıdır. Bu durumun bilincinde olarak çalışmanın amacına yönelik uzman görüşleri toplanmalı ve madde havuzunda gerekliyse değişiklik ve eklemelere yer verilmelidir (Devellis, 2017). Bu açıdan son karar verici olan araştırmacının ölçek geliştirme faaliyetinde bulunduğu konuya yabancı olmaması ve bu alanla ilgili yeterli bilgi seviyesine sahip olması gerekmektedir.

3.3.4. Pilot Uygulama

Pilot uygulama aşamasında, çalışma kapsamında yapılacak veri toplama çalışmalarına ve ilgili analiz sürecine araştırmacı tarafından fiilen başlanmış olmaktadır. Meydana getirilecek yeni yapının geliştirilme sürecindeki daha sonraki aşamalarda gelecek olan, verilerin geniş çaplı toplanması adımlarından önce, nihai hedef gruptan belirlenen küçük sayılabilecek bir örneklem grubunda ön bir deneme çalışması yapılmasıdır (Netemeyer vd, 2003). Yapılacak bu çalışmanın araştırmacı ve çalışmaya sunacağı birçok fayda bulunmaktadır.

Bu faydalar arasında birçok madde rahatlıkla sayılabilir. Ancak en başlıca ve bütüncül faydası, oluşabilecek zaman ve emek kayıplarını önceden sunacağı düzeltme imkânıyla ortadan kaldırmasıdır, şeklinde ifade edilebilir.

Pilot uygulama aşamasının iki hedefi vardır. Bunlardan ilki, hedef olarak belirlenen kitleye tatbik edilen bu pilot çalışmayla araştırmacı, oluşturulan ölçek formunda bulunması muhtemel problemleri tespit edebilecektir. Bunlardan ikincisi ise araştırmacının, oluşturmaya çalıştığı yeni ölçek formuna yönelik güvenilirlik sonuçlarını erken aşamada elde edebilmesidir. Bu aşamada araştırmacı, ölçeğin problemlerini veya kusurlarını tespit etmekte ve oluşturmaya çalıştığı yeni yapının daha önceki ilgili diğer yapılardan ne gibi farklılıklar sergilediğini görebilmektedir (Slavec ve Drnovsek, 2012). Bu aşama, çalışmanın devamında gelecek diğer aşamaları için önem arz etmekte ve çalışmanın nihai haline yaklaşıldığını ifade etmektedir.

Pilot uygulama, ölçek geliştirme çalışmalarının bel kemiği olarak nitelendirilebilir ve bu aşama araştırmacı için çok önemli bir gösterge görevi görmektedir.

Pilot çalışma, daha önceden uzman görüşü aşamasını geride bırakan ölçeğin, nispeten küçük denebilecek bir örneklem kitlesine uygulanması suretiyle sonuçların izlenmesi şeklinde açıklanabilir. Pilot çalışma aşamasında ölçeğin uygulanacağı örneklem boyutu hakkında literatürde farklı fikirler mevcuttur. Evcı ve Aylar (2017) nihai olarak belirlenen hedef grubun yaklaşık olarak yüzde beşlik bir bölümüne ulaşılması suretiyle pilot uygulamanın gerçekleştirilmesi gerektiğini önermekteyken, Şeker ve Gençdoğan (2014) ise pilot uygulamanın nihai olarak belirlenen hedef grubu temsilen 30 ila 50 civarında katılımcı ile yapılması halinde bu sayının yeterli bir sayı olacağını vurgulamıştır.

Pilot uygulama çalışması neticesinde ortaya çıkan veriler daha sonra ilişki ve iç tutarlılık analizleri ile betimleyici bulgular vasıtasıyla incelenir, tüm bunların sonunda bilimsel açıdan uygun olmayan ölçek maddeleri havuzdan ayıklanır. Son olarak oluşturulan ölçeğin taslağı, nihai örnekleme tatbik edilecek şekline getirilir (Şencan, 2005).

3.3.5. Belirlenen Örneklem Geçerli Olan Maddelerin Uygulanması

Bu süreç, oluşturulmaya çalışılan yeni ölçeğin hedef gruptaki kişilere uygulanması ile ortaya çıkan verilerin belirli analizlere tabi tutulması sonucu, nihai olarak ulaşılmaması hedeflenen ölçek açısından en uygun maddelerin belirlenmesi sürecini ifade etmektedir (Rust vd., 2014). Bu noktada daha önceden geçilen tüm meşakkatli sürecin neticesi ortaya çıkacak ve yapılan çalışmaların sağlık derecesi kendini gösterecektir.

Bu aşamada gerçekleştirilecek uygulama, dikkatli ve ciddi bir şekilde gerçekleştirilmeli ve hassasiyetle analiz edilmelidir.

Yeni ölçek geliştirme konusunda çalışmaya dâhil edilecek kişi genişliğini belirlemek tartışılan bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu konuda Nunnally (1978), yaklaşık olarak 300 kadar kişiden oluşan bir örneklem boyutunun çalışmanın salahiyeti açısından yeterli olacağını savunmaktayken, bilimsel literatürde bu sayıdan daha az örneklem gruplarında tatbik edilen çalışmalarda istenen başarının ortaya konulduğu da görülmektedir (DeVellis, 2017).

Örneklem büyüklüğünün yanı sıra seçilen örneklem temsilcilerinin, hedef grubun tamamının temsil kabiliyeti ve bu grubun görüşlerinin araştırmacı tarafından sağlıklı bir şekilde çalışmaya aktarılması da önem arz etmektedir.

Bu aşamada ölçekteki sorulara yanıt veren tüm katılımcılar eşit şartlarda sürece katılım göstermelidirler. Sorularla ilgili açıklamalar, katılımcıların tümüne eşit şekilde yapılmalı ve tüm katılımcılara eşit sayılabilecek bir süre tanınmalıdır. Ayrıca tüm katılımcılara benzer fiziki şartlarda cevaplama imkânı sağlanmalıdır (Cohen ve Swerdlik, 2010). Nitekim içinde bulunulan durum ve zaman faktörü, cevaplama sağlığını yakından ilgilendirmektedir.

3.3.6. Değerlendirme ve İyileştirme

Ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında madde havuzu oluşturma aşamasının ardından gelen en önemli aşamanın, havuzdaki maddelerin değerlendirilmesini içeren bu aşama olduğu söylenebilir. Çalışmanın bu noktasında ölçekte belirlenen maddelerin her birinin birbiriyle yüksek düzeyli olarak ilişki taşıması beklenir (DeVellis, 2017). Bu aşama, çalışma için birçok sonucun ortaya çıkacağı bir eşittir ve bu konuda uzman kişiler tarafından gerçekleştirilmelidir.

Değerlendirme ve bu değerlendirmelerin sonuçlarına göre iyileştirme çalışmaları, ölçek geliştirme sürecinde önemli bir aşamadır. Bu aşamada ölçeğin nihai şekli verilmeye çalışılır.

Bu aşamada ölçek geçerliliği ve iyileştirmesi açısından önerilen sürece bakacak olursak meydana getirilen faktör yapısının, daha önce belirlenmiş olan kavramlaştırma ile tutarlı bir şekilde olduğunu teyit etmek amacıyla açıklayıcı faktör analiziyle başlaması gerektiğini söyleyebiliriz. Oluşturulan madde yapısı

noktasında gerekli düzenleme işlemleri gerçekleştirildikten sonra doğrulayıcı faktör analizi yapılmak suretiyle oluşturulmaya çalışılan ölçeğin çapraz bir şekilde doğrulaması yapılmalıdır (Wymer ve Alves, 2013).

Bu aşamada gerçekleştirilen analiz çalışmalarında, dikkate alınacak bilimsel görüşler özenle incelenmeli ve geliştirilen ölçeğin sağlıklı ve bilimsel açıdan kabul görmesi noktasında herhangi bir olumsuz duruma meydan verecek tercihlerden kaçınılmalıdır.

Çalışmanın başlangıcında meydana getirilen madde havuzunun bir anlamda gözden geçirilip ardından temsil gücü yüksek ve yeterli büyüklükte bir örneklem grubuna uygulanmasının ardından, nihai ölçek yapısını meydana getirecek uygun maddelerin tespit edilmesi amacıyla, her bir maddenin ayrı bir şekilde performans değerlendirmesine tabi tutulması elzemdir. Çalışmanın bu aşaması dolayısıyla, ölçek geliştirme işinin birçok bakımdan merkezini teşkil eden önemli bir bölümünü ifade eder (DeVellis, 2017).

3.3.7. Geçerlilik ve Güvenirlilik

Çalışma kapsamında ölçme aracının geçerliliğinden bahsedecek olursak, oluşturulmuş olan aracın ölçme işleminin temel amacına hizmet edip etmediği veya bu amaca hizmet etme derecesi şeklinde ifade etmek doğru bir anlam taşıyabilir (Turgut ve Baykul, 2012). Çalışmanın sağlıklı bir şekilde tamamlandığının teyidi anlamına gelecek bu aşama, ölçek geliştirme işi açısından oldukça önemlidir.

Geçerliliğin yanında ölçek güvenirliliği konusunu da değerlendirmek gerekir. Ölçeğin güvenirliliği, farklı örneklemelere uygulandığında değişik sonuçlar ortaya koymayan, oluşturulan ölçeğin kalıcılığı ile ilgili bir konudur (Netemeyer vd., 2003). Ölçeğin güvenirliliği, ölçme işleminde kullanılacak aracın ne ölçüde hassas olduğu, maddelerin her birinin tutarlılık seviyesi ve kararlı sayılabilecek derecede ölçme neticelerini sunabildiğinin ifadesidir (Tezbaşaran, 2008).

3.4. YÖNTEM

Bu araştırmanın konusu; kooperatiflerin hangi kriterlere göre başarılı sayılabileceklerine ilişkin maddeleri belirlemeye yönelik “kooperatifler için başarı kriterleri ölçeği” geliştirilmesidir.

Bu çalışmada kullanılmak üzere verilerin toplanmasında 5’li likert tipinde sorular barındıran anket yöntemi kullanılmıştır.

Anket yönteminin kullanılmasındaki sebep, örneklemin dağınık ve büyük bir kitleden oluşuyor olmasıdır.

3.4.1. Verilerin Toplanmasında Kullanılan Yöntem

Tez çalışmasında kullanılan anketlerin toplanması aşamasında ankete katılan kişilere telefonla birebir görüşme yoluyla ulaşılmış ve anketler akıllı telefon ve bilgisayar üzerinden doldurtulmak suretiyle elde edilmiştir.

Anket çalışmasının örnekleme il farkı gözetmeksizin Kadın Kooperatifleri, Tarım Satış Kooperatifleri, Üretim ve Pazarlama Kooperatifleri ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri dâhil edilmiştir. Bu kooperatif türleri belirlenirken çalışmanın konusu olan başarı kriterlerini yansıtmaya açısından işleyiş anlamında bir birlerine benzer kooperatif türleri olmalarına dikkat edilmiştir.

Anket çalışmasında yukarıda bahsi geçen kooperatiflerin başkan ve ortaklarına ulaşılarak örnekleme dâhil edilmişlerdir. Ortakların kooperatif organlarında görev alıp almama durumları göz ardı edilmiştir.

Çalışmanın ilk pilot uygulamasında toplam 57 kişiye ulaşılmış olup bu kişilerin kooperatiflere göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

		Kişi	%
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	26	45,6
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	25	43,9
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	5	8,8
	Tarım Satış Kooperatifi	1	1,8

Çalışmanın ikinci pilot uygulamasında toplam 209 kişiye ulaşılmış olup bu kişilerin kooperatiflere göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

		Kişi	%
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	116	55,5
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	58	27,8
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	26	12,4
	Tarım Satış Kooperatifi	9	4,3

Çalışmanın ana uygulamasında toplam 281 kişiye ulaşılmış olup bu kişilerin kooperatiflere göre dağılımı aşağıdaki gibidir.

		Kişi	%
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	213	75,8
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	47	16,7
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	20	7,1
	Tarım Satış Kooperatifi	1	0,4

Yukarıdaki tablolardan da anlaşılacağı üzere tez çalışması kapsamında anket yöntemiyle ulaşılan kişi sayısı 547 olarak gerçekleşmiş. Bu say ana kitleyi temsil açısından yeterlidir.

Çalışma kapsamında kullanılan anket formu beşli likert ölçeği şeklinde hazırlanmış olup, birinci kısmında katılımcıların demografik bilgilerinin alındığı bir bölüm mevcuttur. İkinci kısmında ise katılımcıların kooperatiflerin başarı algısını ölçmek için bir bölüm yer almaktadır.

3.4.2. Verilerin Analizinde Kullanılan Yöntemler

Bu çalışma kapsamında verilerin ölçülmesi için farklı analiz türleri kullanılmıştır.

3.4.2.1. Açıklayıcı Faktör Analizi

Açıklayıcı faktör analizi, çok sayıdaki değişkeni belirli sayıda gruplara ayırmak suretiyle, gruplar arasındaki ilişkiyi minimum, değişkenler arasındaki ilişkiyi ise maksimum yaparak, grupları yeni değişkenlere dönüştüren bir analiz türüdür (Karagöz; 2021:639)

3.4.2.2. Güvenirlilik Analizi

Güvenirlilik analizi için, genellikle Cronbach Alpha katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach Alpha katsayısı, bir ölçekteki soruların varyansının, genel varyansa bulunması ile elde edilmektedir. 0 ile 1 aralığında değer almaktadır (Karagöz; 2021:639). Cronbach Alpha katsayısının en az 0,7 olması arzu edilmektedir (Altunışık vd; 2012, s.126).

3.4.2.3. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Doğrulayıcı faktör analizi, önceden geliştirilmiş, önceki çalışmalarda kullanılmış, kuramsal dayanağı olan veya modelin doğruluğunu test etmek için kullanılan bir analiz türüdür. Faktör analizinde uyum iyiliği indeksine ait değerlerin, kabul edilebilir seviyede olması gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin; 2021, 38-54).

3.5. KOOPERATİFLER İÇİN BAŞARI KRİTERLERİ ÖLÇEĞİNİN GELİŞTİRİLMESİNE YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

Tezin ana amacını oluşturan bu başarı ölçeği geliştirme çalışması ile yapılmak istenen, bu çalışmadan sonra farklı kooperatiflerin başarılarını bilimsel olarak ölçmeye yönelik çalışma yapmak isteyen araştırmacıların kullanabileceği bir bilimsel bir ölçek ortaya koyulmasıdır.

3.5.1. İlk Pilot Uygulama

İlk pilot uygulama ile ölçeği meydana getiren 22 maddenin anlaşılması hususunda karşılaşılabilecek sorunların giderilmesi, Türkçe dilbilgisi kurallarına uygunluğu ve genel olarak ölçeğin maddelerinin yeniden düzenlenmesi amaçlanmıştır. Bu

bağlamda, yapılan ilk pilot çalışmaya 57 kişi katılım göstermiştir. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2: İlk Pilot Örnekleme İlişkin Betimleyici Özellikler (n=57)

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	34	59,6
	Erkek	23	40,4
Medeni Durum	Evli	45	78,9
	Bekâr	12	21,1
Yaş	25-31 Yaş	4	7,0
	32-38 Yaş	5	8,8
	39-45 Yaş	7	12,3
	46 Yaş ve Üzeri	41	71,9
Eğitim	İlköğretim	9	15,8
	Lise	18	31,6
	Yüksekokul	10	17,5
	Fakülte	13	22,8
	Yükseklisans	7	12,3
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	26	45,6
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	25	43,9
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	5	8,8
	Tarım Satış Kooperatifi	1	1,8

Katılımcıların %59,6’sı kadın ve %40,4’ü erkektir. Katılımcıların %78,9’u evli iken, %21,1’i bekârdır. Katılımcıların %7’si 25-31 yaş aralığında, %8,8’i 32-38 yaş aralığında, %12,3’ü 39-45 yaş aralığında ve %71,9’u 46 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %15,8’i ilköğretim, %31,6’sı lise, %17,5’i yüksekokul, %22,8’i fakülte ve %12,3’ü yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %45,6’sı kadın girişimi üretim ve işletme kooperatifi, %43,9’u tarımsal kalkınma kooperatifi, %8,8’i üretim ve pazarlama kooperatifi ve %1,8’i tarım satış kooperatifi üyesidir.

İlk pilot uygulama ve bu alanda uzmanlarla yapılan görüşmeler sonucunda maddelerde anlatılmak istenen hususların ifade ediliş biçimlerinde bir takım düzeltmelere gidilmiş ve anketin cevaplayanlar tarafından daha anlaşılır hale getirilmesi sağlanmıştır.

3.5.2. İkinci Pilot Uygulama

İkinci pilot uygulama ile 22 sorudan ölçeğin (EK-1), geçerlilik ve güvenilirliğinin test edilmesi amaçlanmıştır.

İkinci Pilot Uygulamadaki Örnekleme İlişkin Bulgular

Genel bir kural olarak olması istenen, alınacak örneklem büyüklüğünün değişken sayısının 5 katı, hatta 10 katı civarında olmasıdır (Tavşancıl: 2002, 51; Gürbüz ve

Şahin: 2016, 311). Yapılan ikinci pilot uygulamasına, 209 kişi katılım göstermiştir. İkinci pilot uygulamaya katılım sayısı, değişken sayısının yaklaşık olarak 10 katı civarında olduğu görülmektedir. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3: İkinci Pilot Örnekleme İlişkin Betimleyici Özellikler (n=209)

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	145	69,4
	Erkek	64	30,6
Medeni Durum	Evli	165	78,9
	Bekâr	44	21,1
Yaş	18-24 Yaş	3	1,4
	25-31 Yaş	19	9,1
	32-38 Yaş	23	11,0
	39-45 Yaş	46	22,0
	46 Yaş ve Üzeri	118	56,5
Eğitim	İlköğretim	40	19,1
	Lise	57	27,3
	Yüksekokul	33	15,8
	Fakülte	58	27,8
	Yükseklisans	21	10,0
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	116	55,5
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	58	27,8
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	26	12,4
	Tarım Satış Kooperatifi	9	4,3

Katılımcıların %69,4’ü kadın ve %30,6’sı erkektir. Katılımcıların %78,9’u evli iken, %21,1’i bekârdır. Katılımcıların %1,4’ü 18-24 yaş aralığında, %9,1’i 25-31 yaş aralığında, %11’i 32-38 yaş aralığında, %22’si 39-45 yaş aralığında ve %56,5’i 46 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %19,1’i ilköğretim, %27,3’ü lise, %15,8’i yüksekokul, %27,8’i fakülte ve %10’u yüksek lisans mezunudur. Katılımcıların %55,5’i kadın girişimi üretim ve işletme kooperatifi, %27,8’i tarımsal kalkınma kooperatifi, %12,4’ü üretim ve pazarlama kooperatifi ve %4,3’ü tarım satış kooperatifi üyesidir.

İkinci Pilot Uygulamada AFA Analizi

Açıklayıcı faktör analizi, çok sayıdaki değişkeni belirli sayıda gruplara ayırmak suretiyle, gruplar arasındaki ilişkiyi minimum, değişkenler arasındaki ilişkiyi ise maksimum yaparak, grupları yeni değişkenlere dönüştüren bir analiz türüdür (Karagöz; 2021:639)

Faktör analizinde varimax döndürme yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucunda, KMO ve Barlett küresellik testi sonuçları değerlendirilmesi

gerekmektedir. KMO değerinin 1'e yakın olması ve 0,5' ten büyük olması, bize örneklem büyüklüğünün yeterliliği noktasında bilgi sağlamaktadır (Kaiser 1974; Büyüköztürk, 2009; Seçer, 2015).

KMO değerinin 0,6 üzerinde olması, örneklemin faktör analizi için yeterli olacaktır. Barlett küresellik testinin anlamlı olması ($p<0,05$), faktör analizi yapılabileceği anlamına gelmektedir. Sonrasında, faktör yüklerinin en az 0,5'in üzerinde olmasına dikkat edilmiştir. Açıklanan varyansın sosyal bilimler için tek boyutlu ölçeklerde %30, çok boyutlu ölçeklerde %50 olması önerilmektedir (Gürbüz ve Şahin; 2016, 311).

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin geçerliliğini belirlemeye yönelik yapılmış olan AFA analizi sonuçları Tablo 4 ve Tablo 5'te gösterilmiştir.

Tablo 4: İkinci Pilot Uygulamadaki AFA Analizleri (n=209)

Ölçek Maddeleri	Birinci AFA		İkinci AFA		Üçüncü AFA	
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 1	Faktör 2
S1	,887		,906		,910	
S2	,907		,924		,929	
S3	,892		,913		,919	
S4	,881		,901		,908	
S5	,899		,915		,919	
S6	,893		,908		,912	
S7	,766		,798		,805	
S8	,889		,912		,919	
S9	,759		,798		,809	
S10		,622	,541	,541		
S11	,616	,635				
S12	,454	,526				
S13	,703		,751		,764	
S14	,699		,744		,756	
S15	,601	,604				
S16	,845		,874		,880	
S17	,727		,771		,781	
S18	,599	,660				
S19	,693	,598				
S20	,642	,549				
S21		,841		,856		,855
S22		,790		,857		,871
KMO Testi	,966		,959		,957	
Barlett Küresellik Testi	$x^2=6214,32$; $p<,001$		$x^2=4456,47$; $p<,001$		$x^2=4301,00$; $p<,001$	
Açıklanan Varyans	78,455		81,470		83,305	

Birinci AFA sonucunda; ölçekte yer alan maddelerin 2 faktörde toplandığı görülmektedir. KMO değerinin, 966 olduğu ve Barlett küresellik testi sonucunun ($x^2=6214,32$; $p<,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri, toplam

varyansın %78,45'ini açıklamaktadır. Birden fazla faktörde 0,10'dan daha az bir farkla yer alan maddeler, binişik olarak değerlendirilmekte ve ölçekten çıkarılması gerekmektedir (Büyüköztürk; 2002, 118). Ölçeğe ait 11, 12, 15, 18, 19, 20 numaralı soruların, binişik özellik gösterdiği görülmektedir. Bu sebeple, ilgili sorular ölçekten çıkarılmış ve AFA analizi tekrarlanmıştır.

İkinci AFA sonucunda; ölçekte yer alan maddelerin 2 faktörde toplandığı görülmektedir. KMO değerinin ,959 olduğu ve Barlett küresellik testi sonucunun ($x^2=4456,47$; $p<,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri, toplam varyansın %81,47'sini açıklamaktadır. Ölçeğe ait 10 numaralı sorunun, binişik özellik gösterdiği görülmektedir. Bu sebeple, ilgili sorular ölçekten çıkarılmış ve AFA analizi tekrarlanmıştır.

Üçüncü AFA sonucunda; ölçekte yer alan maddelerin 2 faktörde toplandığı görülmektedir. KMO değerinin ,957 olduğu ve Barlett küresellik testi sonucunun ($x^2=4301,00$; $p<,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri, toplam varyansın %83,30'unu açıklamaktadır. Her bir faktör altında en az 3 değişken olası gerekmektedir (Gürbüz ve Şahin; 2016, 311). Bu sebeple, 21 ve 22nci sorularda ölçekten çıkarılmış ve kalan maddeler tek faktörde toplandığı için döndürme işlemi yapılmaksızın AFA analizi tekrarlanmıştır.

Tablo 5: İkinci Pilot Uygulamadaki Son AFA Analizi (n=209)

Ölçek Maddeleri	Faktör 1
S1	,927
S2	,940
S3	,942
S4	,920
S5	,935
S6	,923
S7	,874
S8	,941
S9	,882
S13	,864
S14	,858
S16	,934
S17	,878
KMO Testi	,959
Barlett Küresellik Testi	$x^2=4089,79$; $p<,001$
Açıklanan Varyans	82,716

Tekrarlanan AFA analizi sonucunda, ölçek maddelerinin tek faktörde toplandığı görülmektedir. KMO değerinin ,959 olduğu ve Barlett küresellik testi sonucunun ($x^2=4089,79$; $p<,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri, toplam varyansın %82,716'sını açıklamaktadır. Ölçek maddelerine ait

faktör yükleri en az faktör yükü olarak kabul edilen 0,5 değerinin üzerindedir. Kooperatif başarı ölçeğinin, 13 madde ve tek faktörlü bir yapıda olduğu tespit edilmiştir.

İkinci Pilot Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği

Ölçeğin geçerliliğini açıklamak için, ayrıca yakınsama geçerliliğine bakılmıştır. Yakınsama geçerliliği için, birleşik güvenirlik (CR) ve çıkarılan ortalama varyans değerlerine (AVE) bakılmıştır. Birleşik güvenirlik değerinin 0,70 ile 0,90 arasında olması (Nunnally ve Berstein, 1994: 84) ve çıkarılan ortalama varyans değerinin 0,50'nin üzerinde olması gerekmektedir (Fornell ve Larcker, 1981: 39-50).

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin yakınsama geçerliliğini belirlemeye yönelik yapılmış olan CR ve AVE sonuçları Tablo 6'da gösterilmiştir.

Tablo 6: İkinci Pilot Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği (n=209)

Ölçek Adı	Birleşik Güvenirlik (CR)	Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE)
Kooperatif Başarı Ölçeği	,827	,984

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin birleşik güvenirlik değerinin ,827 olduğu ve çıkarılan ortalama varyans değerinin ,984 olduğu görülmektedir. Elde edilen değerlerin gerekli kriterleri sağladığı dikkate alındığında, Kooperatiflerde başarı ölçeğinin yakınsama geçerliliğini sağladığı görülmektedir.

İkinci Pilot Uygulamada Güvenirlik Analizi

Güvenirlik analizi için, genellikle Cronbach Alpha katsayısı kullanılmaktadır. Cronbach Alpha katsayısı, bir ölçekteki soruların varyansının, genel varyansa bulunması ile elde edilmektedir. 0 ile 1 aralığında değer almaktadır (Karagöz; 2021:639). Cronbach Alpha katsayısı nın en az 0,7 olması arzu edilmektedir (Altunışık vd; 2012, s.126). Güvenirlik analizi sonuçları Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 7: İkinci Pilot Uygulamadaki Güvenirlilik Analizi (n=209)

Ölçek Adı	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Kooperatif Başarı Ölçeği	,982	13

Kooperatif başarı ölçeğinin, 982 güvenirlilik katsayısına olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç ölçeğin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

3.5.3. Ana Uygulama

Ana uygulama ile 13 sorudan ölçeğin (EK-2), yeni bir örneklem ile geçerlilik ve güvenirliliğinin test edilmesi amaçlanmıştır.

Ana Uygulamadaki Örneklem İlişkin Bulgular

Yapılan ana uygulamaya, 281 kişi katılım göstermiştir. Ana uygulamaya katılım sayısı, değişken sayısının 10 katından çok fazla olduğu görülmektedir. Katılımcılara ait demografik bilgiler Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8: Ana Uygulamadaki Örneklem İlişkin Betimleyici Özellikler (n=281)

Değişken	Kategori	n	%
Cinsiyet	Kadın	247	87,9
	Erkek	34	12,1
Medeni Durum	Evli	230	81,9
	Bekâr	51	18,1
Yaş	18-24 Yaş	2	0,7
	25-31 Yaş	16	5,7
	32-38 Yaş	40	14,2
	39-45 Yaş	76	27,0
	46 Yaş ve Üzeri	147	52,3
Eğitim	İlköğretim	52	18,5
	Lise	88	31,3
	Yüksekokul	47	16,7
	Fakülte	66	23,5
	Yükseklisans	28	10,0
Kooperatif	Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	213	75,8
	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	47	16,7
	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi	20	7,1
	Tarım Satış Kooperatifi	1	0,4

Katılımcıların %8,9’u kadın ve %12,1’i erkektir. Katılımcıların %81,9’u evli iken, %18,1’i bekârdır. Katılımcıların %0,7’si 18-24 yaş aralığında, %5,7’si 25-31 yaş aralığında, %14,2’si 32-38 yaş aralığında, %27,0’si 39-45 yaş aralığında ve %52,3’ü 46 yaş ve üzerindedir. Katılımcıların %18,5’i ilköğretim, %31,3’ü lise, %16,7’si yüksekokul, %23,5’i fakülte ve %10’u yüksek lisans mezunudur.

Katılımcıların %75,8'i kadın girişimi üretim ve işletme kooperatifi, %16,7'si tarımsal kalkınma kooperatifi, %7,1'i üretim ve pazarlama kooperatifi ve %0,4'ü tarım satış kooperatifi üyesidir.

Ana Uygulamadaki AFA Analizi

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin geçerliliğini belirlemeye yönelik yapılmış olan AFA analizi sonuçları Tablo 9'da gösterilmiştir.

Tablo 9: Ana Uygulamadaki AFA Analizi (n=281)

Ölçek Maddeleri		
Ölçeğin İlk Hali	Ölçeğin Son Hali	Faktör 1
Sıra Numarası	Sıra Numarası	
S1	S1	,933
S2	S2	,927
S3	S3	,946
S4	S4	,944
S5	S5	,931
S6	S6	,936
S7	S7	,875
S8	S8	,944
S9	S9	,913
S13	S10	,933
S14	S11	,835
S16	S12	,902
S17	S13	,893
KMO Testi		,964
Barlett Küresellik Testi		$\chi^2=5872,81$; $p<,001$
Açıklanan Varyans		84,063

Yapılan AFA analizi sonucunda, ölçek maddelerinin tek faktörde toplandığı görülmektedir. KMO değerinin ,964 olduğu ve Barlett küresellik testi sonucunun ($\chi^2=5872,81$; $p<,001$) anlamlı olduğu görülmektedir. Ölçek maddeleri, toplam varyansın %84,063'ünü açıklamaktadır. Ölçek maddelerine ait faktör yükleri en az faktör yükü olarak kabul edilen 0,5 değerinin üzerindedir. Kooperatif başarı ölçeğinin, ikinci pilot uygulamada elde edilen 13 madde ve tek faktörlü bir yapısını koruduğu tespit edilmiştir.

Ana Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin yakınsama geçerliliğini belirlemeye yönelik yapılmış olan CR ve AVE sonuçları Tablo 10'da gösterilmiştir.

Tablo 10: Ana Uygulamadaki Yakınsama Geçerliliği (n=281)

Ölçek Adı	Birleşik Güvenirlilik (CR)	Çıkarılan Ortalama Varyans (AVE)
Kooperatif Başarı Ölçeği	,841	,986

Kooperatiflerde başarı ölçeğinin birleşik güvenirlilik değerinin ,841 olduğu ve çıkarılan ortalama varyans değerinin ,986 olduğu görülmektedir. Elde edilen değerlerin gerekli kriterleri sağladığı dikkate alındığında, Kooperatiflerde başarı ölçeğinin yakınsama geçerliliğini sağladığı görülmektedir.

Ana Uygulamadaki DFA Analizi

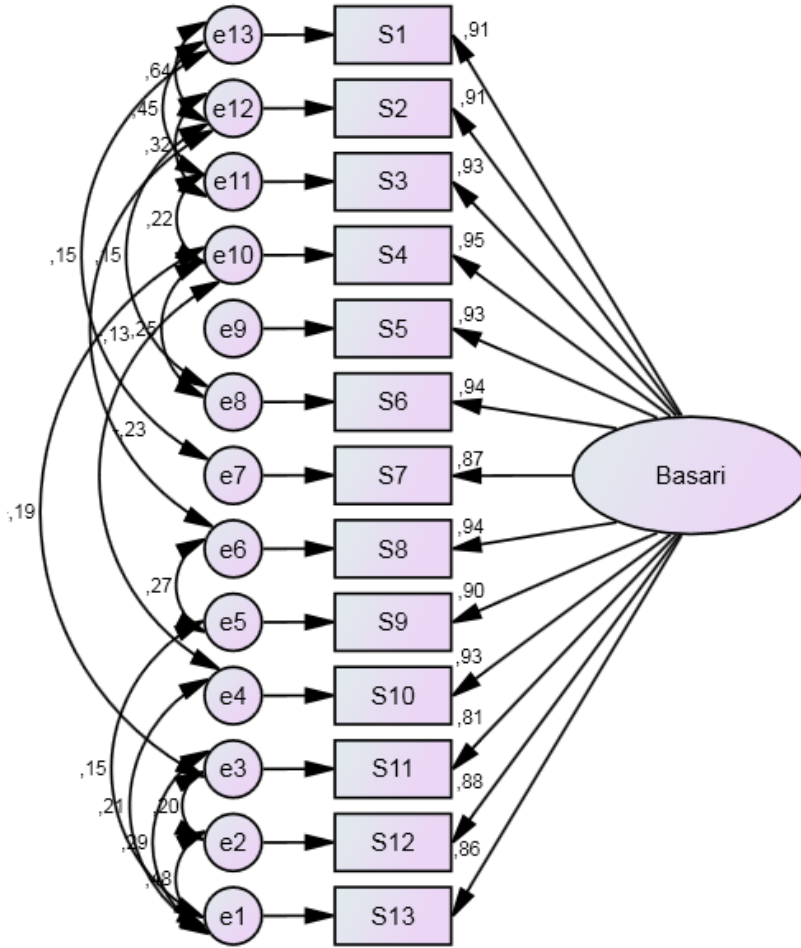
Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), önceden geliştirilmiş, önceki çalışmalarda kullanılmış, kuramsal dayanağı olan veya modelin doğruluğunu test etmek için kullanılan bir analiz türüdür. Bu çalışmada, ikinci pilot uygulama ve ana uygulamada elde edilen tek faktörlü yapının doğruluğunu test etmek amacıyla DFA yapılmıştır. Araştırma verilerin normal dağılım göstermesi nedeniyle maximum likelihood hesaplama yöntemi kullanılmıştır. Faktör analizinde uyum iyiliği indeksine ait değerlerin, kabul edilebilir seviyede olması gerekmektedir. İlgili uyum indeksleri Tablo 11'de gösterilmiştir (Gürbüz ve Şahin; 2021, 38-54).

Tablo 11: Uyum İyiliği İndekslerine Ait Değerler

Uyum İndeksleri	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum
X^2/df	< 3	$3 < (X^2/df) < 5$
GFI	> 0,95	> 0,90
CFI	> 0,95	> 0,90
RMSEA	< 0,05	< 0,08

Kooperatiflerde başarı ölçeğine yönelik yapılmış olan DFA analizi sonuçları Şekil 1'de gösterilmiştir.

Şekil 1: Ana Uygulamadaki DFA Analizi (n=281)



Toplam 13 madde ve tek faktörlü yapıdan oluşan “Kooperatif Başarı Ölçeği”nin birinci düzey tek faktörlü faktöriyel yapısı, AMOS 24 paket programı kullanılarak test edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, uyum iyiliği indeksleri kabul edilebilir seviyede olmadığı görülmüştür. Bu sebeple, sırasıyla e12-e13, e1-e2, e5-e6, e11-e13, e1-e4, e1-e3, e3-e10, e4-e10, e7-e13, e8-e12, e1-e5, e10-e11, e8-e10, e6-e12 ve e2-e3 hata terimleri arasında önerilen kovaryans yapılmış ve her düzenlemede analiz tekrar edilmiştir. Birinci düzey tek faktörlü DFA analizi sonucunda elde edilen uyum değerleri (χ^2 [49, N=281]=129,011; $p<.01$; $\chi^2/df=2,633$, RMSEA=.076; GFI=.937; CFI=.986), önerilen tek faktörlü modelin, veri ile uyumlu ve kabul edilebilir olduğunu göstermektedir. Bu sonuçlar, araştırmadan elde edilen verilerin “Kooperatif Başarı Ölçeği”nin, ikinci pilot

uygulama ve ana uygulamada öngörülen kurumsal altyapısı (tek faktörlü) ile uyumlu olduğunu göstermektedir.

Ana Uygulamadaki Güvenirlilik Analizi

Kooperatiflerde başarı ölçeğine yönelik yapılmış olan AFA ve DFA sonucunda elde edilen 13 madde ve tek faktörden oluşan ölçeğin güvenirlilik analizi sonuçları Tablo 12’de gösterilmiştir.

Tablo 12: Ana Uygulamadaki Güvenirlilik Analizi (n=281)

Ölçek Adı	Cronbach's Alpha	Madde Sayısı
Kooperatif Başarı Ölçeği	,984	13

Kooperatif başarı ölçeğinin ,984 güvenirlilik katsayısına olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, ölçeğin yüksek güvenirliliğe sahip olduğunu göstermektedir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Bu çalışmanın iki önemli bulgusu vardır.

İlk olarak aktif olarak kooperatiflerin içinde yer alan ve başkan veya ortak konumunda olan kişilerin başarılı bir kooperatif nasıl olmalıdır sorusuna verdikleri cevaplara yönelik olmak üzere, bilimsel literatürde dayanak bulma çalışması yapılarak bir bakış açısı geliştirilmiştir. Bu sayede pratikten edinilen tecrübeler literatürle eşleştirilerek bilimsel açıdan değerli hale getirilmiştir.

Kooperatif başkan ve yöneticilerinin tecrübeleri ve bilimsel literatürle bu tecrübelerin güçlendirilmesi sonucunda aşağıda yer verdiğimiz ve kooperatiflerin başarısı anlamında söz edilebilecek dört temel faktör ile bunların alt boyutları bulgusuna ulaşılmıştır.

1- GELECEK VİZYONU VE TEMEL DEĞERLER

- Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik
- Toplumsal Değerlere Duyarlılık
- Yerel Değerlerin Korunması

2- KURUMSAL ANLAMDA ETKİLEŞİMLİ YÖNETİŞİM

- Liderlik
- Demokratiklik ve Katılımcılık
- Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik
- Kutlama ve Başarının Paylaşılması
- Göstergeler

3- MADDİ VE SOSYOKÜLTÜREL ETKİ

- Yeni Marka Değerleri Oluşturmak
- E-ticaretin Yaygınlaştırılması
- Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler
- Kadınların Katılımı
- Dayanışma

4- STRATEJİK İŞBİRLİĞİ MEKANİZMALARININ KURULMASI

- Diğer Kooperatifler
- Yerel Yönetimler
- Kalkınma Ajansları
- Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu

Çalışmanın ikinci temel bulgusu, kooperatiflerin başarılarının ölçülmesinde kullanılmak üzere geliştirilmiş “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği” dir. Bu ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında yapılan bilimsel analizler neticesinde, kooperatiflerin başarılarını ölçmek için kullanılacak on üç maddeye ulaşılmıştır. Bu maddelere yer verecek olursak;

- Yönetim ve ortaklar tarafından bilinen ve benimsenen ortak bir vizyonumuz vardır.
- Yönetim ve ortaklar tarafından bilinir ve benimsenen ortak değerlerimiz vardır.
- Faaliyetler, vizyon ve ortak değerler doğrultusunda yürütülür.
- Ortaklar arasında bilgi paylaşımı yapılır.
- Üretimden satışa kadar ortakların fikirleri dikkate alınır.
- Ortaklar istediklerinde yönetiminden bilgi alabilir.
- Yılda en az bir defa ortaklar arasındaki birlikteliği artırıcı faaliyetler yapılır.
- Toplumsal değerlere duyarlı hareket edilir.
- Halkla ilişkiler faaliyetleri etkin bir şekilde yapılır.
- İş hacmini büyütmek için belirlenmiş bir yol haritası vardır.
- Gerekli izin ve kalite belgeleri mevcuttur.
- Faaliyetlerinin etkinliği üyeler tarafından takip edilir.
- Finansal sürdürülebilirlik stratejimiz vardır.

Yukarıda yer verdiğimiz maddelerin ilgili kooperatif açısından durumu bilimsel bir bakış açısıyla sorgulandığında, istenilen kooperatifin başarısını ortaya koyacak verilere ulaşılmış olunacaktır.

Bu çalışmanın yukarıda bahsettiğimiz iki bulgusu bu çalışmanın diğer çalışmalar karşısında özgünlüğünü ortaya koyan en önemli özellikleri olarak değerlendirilmektedir.

Yukarıdaki bulgular ışığında bu çalışma kooperatifçilik alanında daha önceden yapılmış çalışmalarla karşılaştırıldığında, bu çalışmanın daha önceki çalışmalarda yeterince işlenmemiş olan kooperatiflerin başarıları ve başarılarının nasıl ölçüleceği konusuna odaklandığı görülmektedir. Bu anlamda kooperatiflerle ilgili literatüre katkıda bulunacağı değerlendirilmektedir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Kooperatifler normal halkın refahını artırmada ve kazancın tabana yayılmasında önemli birer aktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Kadın Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi, Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ile Tarımsal Kalkınma Kooperatifi türleri yine kooperatifler arasında halkın en fazla örgütlendiği ve kooperatif temel felsefesini en iyi temsil eden kooperatiflerdir. Bu nedenle çalışmada bu dört kooperatif türünün ortakları üzerinden bir çalışma tercih edilmiştir.

Kooperatiflerin taşıdığı önem yanında, özellikle ülkemiz bilimsel araştırma literatüründe kooperatifler ile ilgili çalışmalar yeterince yoğun değildir. Bunun yanı sıra bu önemli örgütlenme türünün daha yaygınlaşması, başarılı örneklerin artmasına bağlıdır. Başarılı örnekler bu alana girecek kişileri teşvik edecektir. Literatürde yarı resmi bir statüye sahip olan ve bu nedenle formel bilgileri doğası gereği barındıran Tarımsal Üretici Birliklerinde yapılmış performans ölçümü şeklinde çalışmalar mevcuttur. Bu çalışmalarda ilgili kooperatiflerde hâlihazırda tutulmakta olan bir takım değişkenler performans göstergesi olarak kabul edilmiş ve analizler bu değerler ışığında gerçekleştirilmiştir. Ancak bizim çalışmamızın konusu olan ve kooperatiflerin çok önemli bir kısmını oluşturan dört kooperatif türü, kooperatifin başarı durumunun ölçülebileceği formel bilgilerin tutulmadığı yapılardır ve bu tür kooperatiflerin başarılarını değerlendirmeye yönelik bir ölçek eksikliği yaptığımız literatür taramalarında ortaya çıkmıştır. Tüm bu nedenlerden dolayı bu çalışmada kooperatif ortak memnuniyeti bağlamında kooperatif performanslarının ölçülmesini hedefleyen “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği” geliştirilmiştir.

Bu çalışmada optimal örneklem sayısını, ölçek geliştirme çalışmaları açısından araştıran Bryman ve Cramer (2001) önerisi göz önüne alınmış olup, bu duruma uygun ulaşılan örneklem sayısının oluşturulan madde havuzunun en az beş katı olmasına dikkat edilmiştir. Gerçekleştirilen analizler gönüllü ve rastgele seçilmiş kooperatif ortaklarıyla üç farklı örneklem şeklinde gerçekleştirilmiştir. Üç farklı örneklem ile hareket edilmesinin sebebi literatürde kendine dayanak bulma çabasıdır. Bu duruma göre oluşturulan soru havuzu üzerinden ilk örneklem ile dil bilgisi ve yapısal düzeltmeler gibi genel geçer düzeltmeler ortaya koymak amacıyla pilot bir uygulama (n=57) hedeflenmiş, ikinci örneklem neticesinde elde edilen verilerin geçerlilik ve güvenilirlik durumları test edilerek faktör yapısının ortaya konması (n=209) amaçlanmıştır. Oluşan faktör yapısının tekrar doğrulamak ve test etmek amacıyla da son örneklemde çalışma yapılmıştır (n=281).

Tanımlayıcı istatistikler bu çalışmada; yüzde, sayı, standart sapma, ortalama, maksimum ve minimum) şeklinde verilmiştir. Geliştirilen ölçeğin ilk adımı

olarak Yapı Kavram Geçerliliğinin kontrol edilebilmesi ve faktör yapısının oluşturulması için Açıklayıcı Faktör Analizi temel bileşenler metodu kullanılmıştır. Güvenilirlik testi ile bu araştırmada kullanılmış olan ölçeklerin güvenilirliklerin kontrolü gerçekleştirilmiştir.

İlk örnekleme; 22 maddeden oluşan Kooperatif Başarı Kriterleri ölçeği, Türkiye genelinde faaliyet gösteren farklı kooperatif türlerine ortak olan 57 katılımcıya yönelik olarak pilot bir çalışma şeklinde uygulanmıştır.

Birinci örneklemin ardından ölçekte birtakım düzeltmeler yapılmış ve 22 sorudan meydana gelen aynı ölçek ikinci farklı bir örneklem grubuna uygulanmıştır. Bu örneklem grubunu; Kadın Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi, Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ve Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ortakları arasından ve rastgele seçilen 209 kişi oluşturmuştur. Kooperatif ortaklarına yönelik yapılan kooperatif başarı kriterleri ölçeğinde birden daha çok faktörde çıkan ve faktör yük değeri 0,30 değerinden düşük çıkan bazı maddeler ölçeğin nispeten daha anlamlı bir şekilde olması amacıyla teker teker ve sırasıyla çıkarılmış, ardından faktör analizi yenilenerek faktör yapısı tekrar kontrol edilmiştir.

Kooperatif başarı kriterleri ölçeği için yapılan ve yapı geçerlilik ile güvenilirlik değerlerini ortaya koyan ilk iki uygulama ardından 13 maddeye, madde eleme işlemi ile ulaşılan ölçeğin, uygulama büyüklüğü bağlamında daha geniş uygulamalarda kullanılabilecek güvenilirlikte ve yeterlilikte olduğu da gözlemlenmiştir. Çalışmanın üçüncü ve son örnekleminde ortaya çıkan veriler eşliğinde yapılan “birinci düzey doğrulayıcı faktör analizi” neticesinde, standartlaştırılmış tahmini değerlerin pozitif olduğu göz önüne getirilmiş ve ortaya çıkan uyum iyiliği değerleri bilimsel olarak kabul edilebilir değer aralığında bulunmuştur.

Bu çalışmamızda bilimsel alanda kullanılacak ve bundan sonra bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara yardımcı olacak bir ölçme aracı olarak 13 maddeden ve tek faktörden oluşan “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği” geliştirilmiştir.

Bu çalışma kapsamında, kooperatiflerin ülke ve bölge ekonomisi açısından önemli bir yer kapladığı, ancak bu önemin yanında bilimsel alanda yeteri kadar incelenmediği gerçeği ile karşılaşmıştır.

Kooperatifler ile ilgili bilimsel çalışmaların artırılması ve özellikle kooperatiflerin başarılarına katkı sunacak yönere odaklanması faydalı olacaktır. Bu sayede bilimsel anlamda kooperatif başkan ve yöneticilerine yol gösterilmiş olacak ve kooperatiflere farklı yönlerden destek olabilecek yol haritası sayılabilecek çalışmalar farklı araştırmacılar tarafından sunulmuş olacaktır.

Çalışma kapsamında iki temel sonuca ulaşılmıştır. Bunlardan ilki; Kooperatif başkan ve yöneticilerinin tecrübeleri ve bilimsel literatürle bu tecrübelerin güçlendirilmesi sonucunda kooperatiflerin başarısı anlamında söz edilebilecek dört temel faktör ile bunların alt boyutları ortaya çıkmıştır.

- 1- Gelecek Vizyonu ve Temel Değerler (Kapsayıcılık, Çeşitlilik, Eşitlik; Toplumsal Değerlere Duyarlılık; Yerel Değerlerin Korunması)
- 2- Kurumsal Anlamda Etkileşimli Yönetişim (Liderlik; Demokratiklik ve Katılımcılık; Şeffaflık ve Hesap Verebilirlik; Kutlama ve Başarının Paylaşılması; Göstergeler)
- 3- Maddi ve Sosyokültürel Etki (Yeni Marka Değerleri Oluşturmak; E-ticaretin Yaygınlaştırılması; Sürdürülebilir ve Kaliteli Ürünler; Kadınların Katılımı; Dayanışma)
- 4- Stratejik İşbirliği Mekanizmalarının Kurulması (Diğer Kooperatifler; Yerel Yönetimler; Kalkınma Ajansları; Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu)

Çalışmanın ikinci temel sonucu ise, kooperatiflerin başarılarının ölçülmesinde kullanılmak üzere geliştirilmiş “Kooperatifler İçin Başarı Kriterleri Ölçeği” dir. Bu ölçek geliştirme çalışmaları kapsamında yapılan bilimsel analizler neticesinde, kooperatiflerin başarılarını ölçmek için kullanılacak on üç maddeye ulaşılmıştır. Bu maddeler;

Yönetim ve ortaklar tarafından bilinen ve benimsenen ortak bir vizyonumuz vardır; Yönetim ve ortaklar tarafından bilinir ve benimsenen ortak değerlerimiz vardır; Faaliyetler, vizyon ve ortak değerler doğrultusunda yürütülür; Ortaklar arasında bilgi paylaşımı yapılır; Üretimden satışa kadar ortakların fikirleri dikkate alınır; Ortaklar istediklerinde yönetiminden bilgi alabilir; Yılda en az bir defa ortaklar arasındaki birlikteliği artırıcı faaliyetler yapılır; Toplumsal değerlere duyarlı hareket edilir; Halkla ilişkiler faaliyetleri etkin bir şekilde yapılır; İş hacmini büyütmek için belirlenmiş bir yol haritası vardır; Gerekli izin ve kalite belgeleri mevcuttur; Faaliyetlerinin etkinliği üyeler tarafından takip edilir; Finansal sürdürülebilirlik stratejimiz vardır.

KAYNAKÇA

- Aaker, D.A. (1996). Building Strong Brands, New York: The Free Press.
- Akbayır, G. (2009). Avrupa Birliği'nde Kooperatif Bankacılığı ve Türkiye'de Uygulanabilirliği. Gazi Üniversitesi. Eğitim Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- Akdemir, S. ve Yılmaz, A. (2005). Örgütlerde Vizyon ve Yönetimi. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Akkaya, B., Kayalidere, U. A. K., ve Tabak, A. (2019). Endüstriyel Alanda Üretim Yapan Firmaların Örgütsel Çevikliği İle Firma Yöneticilerinin Sahip Olduğu Dinamik Yetenekler Arasındaki İlişki: Manisa Organize Sanayi Bölgesinde (Mosb) Faaliyet Gösteren Firmalar Üzerine Bir Araştırma. Yeni Nesil Girişimcilik ve Ekonomi, 1(2), 19-54.
- Aktan, C.C. (1997). Değişim ve Yeni Global Yönetim. İstanbul: Mess Yayınları.
- Alpay, G., Bodur, M. Ener, H. ve Taluğ, C. (2004). Comparing Board –Level Governance at MNEs and Local Firms: Lessons From Turkey. Journal of International Management, Article in Pres, 1-20.
- Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 7. Baskı, Sakarya Yayıncılık, İstanbul.
- Altman, M. (2010). History and Theories of Cooperatives. International Encyclopedia of Civil Society. 563.
- Atılğan, H., Kan, A., ve Doğan, N. (2017). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Altuğ, O. (1994). Kooperatifçilik Üzerine. Kooperatif Dünyası Dergisi. 282.
- Arabsalehi, M. ve Mahmoodi, I. (2012). The Quest for the Superior Financial Performance Measures. International Journal of Economics and Finance. 2012/4 (2).116-126.
- Argüden, Y. (2003). Yönetim Kurulu Üyeliği. Dünya Gazetesi.
- Avşar, G. (2017). Kırsal Kalkınmada Kadın Kooperatiflerinin Önemi: Eskişehir İlçe ve Mahallelerinde Kadın Kooperatifi Potansiyeli. Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Auwah, G., ve Amal, M. (2011). Impact of Globalization: The Ability of Less Developed Countries'(LDCs') Firms to Cope With Opportunities and Challenges. European Business Review, 23(1), 120-132.
- Baarda, J. (2006). Current Issues in Cooperative Finance and Governance: Background and Discussion Paper. Washington D.C. USA, Rural Development, Cooperatives Programme.

- Battilani, P. (2014). Features and Determinants of Co-operative Development in Western Countries. Co-operative Innovations in China and the West. London. Palgrave Macmillan.
- Biber, A. (2002). Bir Halkla İlişkiler Politikası Olarak Sosyal Sorumluluk Anlayışı. Başkent Üniversitesi İletişim Fak. Dergisi. S:15.
- Birchall, J., ve Simmons, R. (2004). What Motivates Members to Participate in Co-operative and Mutual Businesses? *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(3), 465-495.
- Bolarinwa, O. A. (2015). Principles and Methods of Validity and Reliability Testing of Questionnaires Used in Social and Health Science Researches. *Nigerian Postgraduate Medical Journal*, 22(4), 195-201.
- Borgen, S. (2004). Rethinking Incentive Problems in Co-operative Organizations. *The Journal of Socio-Economics*, 33, 383–393.
- Bryman, A., ve Cramer, D. (2001). *Quantitative Analysis With SPSS Release 10 for Windows: A Guide for Social Scientists*. London and New York: Routledge.
- Büyüköztürk, Ş. (2009). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı (Onuncu Baskı)*. Ankara: Pegem Akademi.
- Carpenter, S. (2018). Ten Steps in Scale Development and Reporting: A Guide For Researchers. *Communication Methods and Measures*, 12(1), 25-44.
- Cenkış, S. (2008). Türkiye’de Kooperatifçilik ve Avrupa Ülkeleri ile Karşılaştırılma. Ankara: Ufuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Seminer Dersi.
- Cohen, R. J., ve Swerdlik, M. E. (2010). *Test Development: Psychological Testing and Assessment*. New York: McGraw-Hill.
- Coltman, T., Devinney, T. M., Midgley, D., ve Venaik, S. (2008). Formative Versus Reflective Measurement Models: Two Applications of Formative Measurement . *Journal of Business Research*, Cilt: 61, Sayı: 12, Syf. 1250–1262.
- Crocker, L., ve Algina, J. (1986). *Introduction to Classical and Modern Test Theory*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc. .
- Çağlar, Z. (1989). Kooperatifçiliğin Teşviki ve Serbest Rekabet. *Karınca Dergisi*. 625.
- Çetinkaya, Ö. Y. (2012). *Yerel Yönetimler Reformunun Yerel ve Bölgesel Kalkınmaya Etkisi*. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İktisat Anabilim Dalı. Doktora Tezi.
- Çıkmın, A. ve Karacan, A.(1994). *Genel Kooperatifçilik*. İzmir: Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Yayın No: 511.

- Çöğürçü, Z. (2000). Ekonomik, Toplumsal, Teknik ve Yasal Yönleriyle Elektronik Ticaret. İktisat Dergisi. S:407
- Demir, O. (2020). Kooperatif Katılım Bankacılığı. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.
- DeVellis, R. F (2003). Scale Development: Theory and Applications. Second Edition. SAGE Publications International Educational and Professional Publisher, (5), 60-96.
- DeVellis, R. F. (2017). Ölçek Geliştirme: Kuram ve Uygulamalar. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Ekici, E., Ekici, F. T., ve Kara, İ. (2012). Öğretmenlere Yönelik Bilişim Teknolojileri Öz-Yeterlik Algısı Ölçeğinin Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması. Pamukkale Üniversitesi Eğitim Lisanssi Dergisi, 31(31), 53-65.
- Emiroğlu, M. (2019). Kooperatifçilik ve Kadın Kooperatifleri. Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı.
- Erkuş, A. (2014). Psikolojide Ölçme ve Ölçek Geliştirme - I. Ankara: Pegem Akademi.
- Evcı, N., ve Aylar, F. (2017). Ölçek Geliştirme Çalışmalarında Doğrulayıcı Faktör Analizinin Kullanımı. Sosyal Bilimler Dergisi, 4(10), 389-412.
- Everest, B. (2015). Tarım Kredi Kooperatiflerinde Ortakların Kooperatifçilik İlkelerini Algılamaları ve Yönetime Katılmalarını Etkileyen Faktörlerin Analizi Üzerine Bir Araştırma: Balıkesir Bölge Birliği Örneği. Doktora Tezi. Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- FAO. (2004). Promoting Rural Women's Cooperative Businesses In Tahilland. Bangkok. RAP Publication.
- Fornell C. ve Larcker D. F. (1981), Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error, Journal of Marketing Research, 18(1), 39-50.
- Fulton, M. (2001). Leadership in Democratic and Participatory Organizations. Canadian Journal of Agricultural Economics, 49(4), 381-394.
- Gül, A. ve Yılmaz, H. (2010). Adana İlinde Kooperatifler Aracılığıyla Uygulanan Süt Sığırcılığı Projelerinin Genel Bir Değerlendirilmesi. Türkiye IX. Tarım Ekonomisi Kongresi. 534- 541.
- Güloğlu, T. ve Korkmaz, A. (2011). Kooperatifçilik İlkeleri, Küreselleşme ve Kooperatifçilikte Yeni Eğilimler. İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası. 55.1.
- Gümüş, İ. (2003). Türkiye'de Kooperatifçiliğin Gelişimi. Karınca Dergisi. 800.
- Gürbüz S. ve Şahin F. (2016). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

- Gürbüz S. ve Şahin F. (2021). AMOS ile Yapısal Eşitlik Modellemesi Temel İlkeler ve Uygulamalı Analizler, Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Hanisch, M. (2005). Cooperatives in Rural Development. Paper to be presented at the Workshop in Political Theory and Policy Analysis. Colloquium Mini Series, Bloomington October.
http://www.indiana.edu/~workshop/colloquia/materials/papers/hanisch_paper2.pdf
- Hansen, M.H. ve Morrow, B.(2002). The Role of Trust and Governance in Managing Farmer Cooperatives Maximizing Opportunities While Minimizing Opportunism.
- Helm, F. C. (1976). Kooperatif İşletme Ekonomisi. Eskişehir: İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayınları.
- Henderson, V. (1997).Tool to Improve Ethical Conduct in Cooperatives. United States Department of Agriculture (USDA). Washington: Rural Business Cooperative Service Research Report 151:19-25.
- Hinkin, T. (1995). A Review of Scale Development Practices in The Study of Organizations. Journal of Management, Cilt: 21, Sayı: 5, Syf. 967-988.
<http://www.sloth.gr.jp/E-chapter/e-slowbiz.htm>
<https://sosyalekonomi.org/kooperatif-istatistikleri/>
- Hussain, M. S. (2014). The role of Cooperative Organizations in Rural Community Development in Nigeria: Prospects and Challenges. Academic Research International, 5(3), 189.
- ILO.(2022). Türkiye’de Kadınların Kooperatifler Yoluyla Güçlenmesi.Ankara
- ISO500.(2019). Türkiye’nin 500 Büyük Sanayi Kuruluşu. (<http://www.iso500.org.tr/>).
- İplik, F. N. (2009). Uluslararası Stratejik İşbirlikleri: Türkiye’de Konaklama Sektöründe Faaliyet Gösteren Uluslararası Stratejik İşbirliklerinin Başarı Faktörlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma. Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kaiser, H. F. (1974). An Index Of Factorial Simplicity. Psychometrika, 39(1), 31-36
- Karalar, R. (2000). Kooperatifçilik Teknikleri. İstanbul: Milli Eğitim Basımevi.
- Karagöz Y. (2021). Bilimsel Araştırma Yöntemleri, 3. Basım, Atlas Akademik Basım Yayın Ltd.Şti., Ankara.
- Kassali, R., Adejobi, A. ve Okparaocha, C.(2013). Analysis of Cooperative Financial Performance in Ibadan Metropolis, Oyo State, Nigeria.International Journal of Cooperative Studies. 2013/2 (1):10-15.
- Koç, H. (1995). Kooperatifçilik. Ankara: Gazi Büro Kitabevi.

- Koroğlu, S. (2003). Avrupa Birliği ve Türkiye’de Tarımsal Örgütlenme. AB Uzmanlık Tezi. Ankara: Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı.
- Lasley, P. ve Baumel, P. (1996). A Matter of Trust, Sound Co-Po Business Ethics Can Enhance Member Loyalty. Rural Cooperatives. May/June: 4-7.
- Marcus, L. (1994). Kooperatifçiliğin Temel Değerleri. Ankara: Kooperatif Dünyası Dergisi. S: 274-11. Çev: Hüseyin Polat,
- Markelova, H., Meinzen-Dick, R., Hellin, J., ve Dohrn, S. (2009). Collective Action for Smallholder Market Access. Food Policy, 34(1), 1-7.
- Mazzarol, T. (2012). Guide to Building Strong and Successful Co-Ops. University of Western Australia. http://www.australia2012.coop/downloads/Mazzarol_2012_Building_strong_Reslient_Sustainable_Coops.pdf.
- MEB. (2007). Kooperatifçilik. Ankara: MEB Yayınları.
- Meydan, C. H., ve Şeşen, H. (2015). Yapısal Eşitlik Modellemesi AMOS Uygulamaları. Detay Yayıncılık. 2.Baskı
- Mills, C. ve Davies W. (2013). Blueprint for a Cooperative Decade. International Cooperative Alliance (ICA).
- Morgado, F. F. R., Meireles, J. F. F., Neves, C. M., Amaral, A. C. S., ve Ferreira, M. E. C. (2017). Scale development: Ten main limitations and recommendations to improve future research practices. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 30(3), 1-20.
- Mülayim, Z. G. (2006). Kooperatifçilik. Ankara: Yetkin Yayınları.
- Nilsson, J. (1993). Rekabet Baskısı Altında Kooperatifçilik İlkeleri. 14. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi. 3-6 Kasım. Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları.
- Netemeyer, R. G., Bearden, W. O., ve Sharma, S. (2003). Scaling Procedures: Issues and Applications. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Nunnally, J. C. ve Bernstein, I. H. (1994), *Psychometric Theory*, 3rd Ed., McGrawhill Press, New York.
- Öncer, A. Z. (2012). İşletmelerin Büyüme Stratejisini Belirlemede Doğrusal Programlama Yaklaşımı. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 2012: 405-420.
- Özçelik, A. (1995). Kooperatifçilik İlkelerinde Değişiklikler. *Karınca Dergisi*.707.
- Özer, A. (2006). Yönetişim Üzerine Notlar. *Sayıştay Dergisi*. Sayı: 63 (59-89).
- Parnell, E. (2001). The Role of Cooperatives and Other Self-help Groups in Crisis Resolution and Socioeconomic Recovery. ILO Cooperative Branch and IFP/CRISIS. Geneva.

- Parnell, E. (2003). The Role For Cooperatives and Other Self-Help Organizations (Shos). Jobs After War: A Critical Challenge İn The Peace and Reconstruction Puzzle, 285.
- Porter, M. ve Kramer, M. R. (2006). Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. December, 2-17.
- Porter, M. ve Kramer, M. (2011). The Big Idea: Creating Shared Value. Harvard Business Review, 89(1), 2.
- Rust, J., Golombok, S., Kosinski, M., ve Stillwell, D. (2014). Modern Psychometrics: The Science of Psychological Assessment. London: Routledge.
- Sanayi ve Ticaret Bakanlığı. (2008). Kooperatifçilik Notları. Ankara.
- Seçer, İ. (2015). SPSS ve LİSREL İle Pratik Veri Analizi,(2. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Sermaye Piyasası Kurulu (2003). Kurumsal Yönetim İlkeleri. Ankara.
- Slavec, A., ve Drnovsek, M. (2012). A Perspective on Scale Development in Entrepreneurship Research. Economic and Business Review, Cilt: 14, Sayı: 1.39-62.
- Şahin, Z. ve Çankaya, F. (2018). Türkiye’de GRI Rehberine Göre Hazırlanan Sürdürülebilirlik Raporlarının İçerik Analizi. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi. S: 4.
- Şeker, H., ve Gençdoğan, B. (2014). Psikolojide ve Eğitimde Ölçme Aracı Geliştirme (2. Basım). Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şencan, H. (2005). Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, M. (2002). Ekonominin Lokomotifi KOBİ’lerin Olmazsa Olmazları. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Tabak, A., Polat, M., Coşar, S., ve Türköz, T. (2012). Otantik Liderlik Ölçeği: Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması. ISGUC The Journal of Industrial Relations and Human Resources, 14(4), 89-106.
- Tavşancıl, E. (2002). Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi. Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Tekeli, T. (1987). Kooperatifçilik ve Türkiye’de Kooperatifçilik Hareketi. İstanbul: Karınca Yayınları.
- Tezbaşaran, A. (2008). Likert Tipi Ölçek Hazırlama Kılavuzu. www.academia.edu/1288035/Likert_Tipi_Ölçek_Hazırlama_Kılavuzu
- Ticaret Bakanlığı. (2021). Türkiye Geneli Kooperatif ve Birlik Raporu <https://ticaret.gov.tr/data/5d43d82d13b876433065528e/T%C3%9CRK%>

C4%B0YE%20GENEL%C4%B0%20KOOPERAT%C4%B0F%20VE%
20B%C4%B0RL%C4%B0K%20RAPORU.pdf

TKDK. (2018). 2019 – 2023 Stratejik Planı

Topçu, A . T. (1981). Kooperatifçiliğin Dünü Bugünü. Ankara: Kent-Koop Yayınları.

Tulgar, D.(2021). Sürdürülebilir Kalkınma Perspektifinde Sanayiye Entegre Olmuş Tarım Satış Kooperatiflerinin Ekonomik Kalkınmaya Etkileri. Doktora Tezi. Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Turgut, M. F., ve Baykul, Y. (2012). Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme. Ankara: Pegem Yayıncılık.

Turnbull, S. (1997). Stakeholder Co-operation. Journal of Co-operative Studies, 29(3), 18-52.

Urhan, V. F. (2008). Türkiye’ de Yerel Yönetimlerin Yeniden Yapılandırılması Örnekleri Çerçevesinde Bir Değerlendirme. Sayıştay Dergisi. 70.

Ülgen, H. ve Mirze, K. (2004). İşletmelerde Stratejik Yönetim. Literatür Yayıncılık. İstanbul.

Ülker, F. E. (2011). Kooperatif İşletmelerde İş görenlerin İş Tatmini ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Tarım Kredi Kooperatifleri Tekirdağ İli Örneği. Namık Kemal Üniversitesi. Fen Bilimleri Enstitüsü. Yüksek Lisans Tezi.

Wilson, C., Hagarty D. ve Gauthier J. (2004). Results Using the Balanced Scorecard in The Public Sector. Journal of Corporate Real Estate. Vol:6. No.1: 53-64

Wymer, W., ve Alves, H. M. (2013). Scale Development Research in Nonprofit Management & Marketing: A Content Analysis and Recommendation for Best Practices. International Review on Public and Nonprofit Marketing, Cilt: 10, Sayı: 1, Syf. 65-86.

Yercan, M., (2003). Tarım Kooperatifleri, Ege Üniversitesi Tarımsal Uygulama ve Araştırma Merkezi, Çiftçi Broşürü:34

Yüksel, A. (2006). Yerel Değerlerimiz, Tarihi Eserler Gibi Yağmalanıyor. http://www.denizlimarka.com/index.php?option=com_content&task=view&id=15&Itemid=29

EKLER

Ek 1: Ölçeğin 22 Maddelik İlk Hali

KOOPERATİF BAŞARI KRİTERLERİ ANKET FORMU

Bu anket formu Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan **“Kooperatifler İçin Başarıyı Etkileyen Faktörler ve Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”** başlıklı doktora tez çalışması için yapılmaktadır. 22 farklı başarı göstergesi ile kooperatiflerin başarı kriterleri bilimsel bir çalışma ile tespit edilmeye çalışılmaktadır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katkılarınız bizim için önemlidir. Şimdiden değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ

Manisa Celal Bayar Üniversitesi
İşletme Bölümü (Tez Danışmanı)

Orhan GÜZEL

Manisa Celal Bayar Üniversitesi
İşletme Doktora Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER						
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()			
2	Medeni Durumunuz?	Evli ()	Bekâr ()			
3	Yaşınız?	18-24 ()	25-31 ()	32-38 ()	39-45 ()	46 ve Üstü ()
4	Öğrenim Durumunuz?	İlköğretim ()	Lise ()	Yüksekokul ()	Fakülte ()	Yüksek lisans ()
5	Hangi Kooperatif Türüne Üyesiniz?	Kadın Kooperatifi ()		Tarım Satış Kooperatifi ()	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ()	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ()

KOOPERATİFİNİZ AÇISINDAN AŞAĞIDAKİ SORULARI CEVAPLAR MISINIZ?	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yönetim ve ortaklar tarafından bilinen ve benimsenen ortak bir vizyonumuz vardır.	①	②	③	④	⑤
2. Yönetim ve ortaklar tarafından bilinir ve benimsenen ortak değerlerimiz vardır.	①	②	③	④	⑤
3. Faaliyetler, vizyon ve ortak değerler doğrultusunda yürütülür.	①	②	③	④	⑤
4. Ortaklar arasında bilgi paylaşımı yapılır.	①	②	③	④	⑤
5. Üretimden satışa kadar ortakların fikirleri dikkate alınır.	①	②	③	④	⑤
6. Ortaklar istediklerinde yönetiminden bilgi alabilir.	①	②	③	④	⑤
7. Yılda en az bir defa ortaklar arasındaki birlikteliği artırıcı faaliyetler yapılır.	①	②	③	④	⑤
8. Toplumsal değerlere duyarlı hareket edilir.	①	②	③	④	⑤
9. Halkla ilişkiler faaliyetleri etkin bir şekilde yapılır.	①	②	③	④	⑤
10. Son 3 yıl içinde elde edilen karda artış yaşanmıştır.	①	②	③	④	⑤
11. Kooperatifimizin faaliyetleri sonucunda, yeni iş ve istihdam alanları oluşmuştur.	①	②	③	④	⑤
12. Kooperatifimizde sigortalı çalışan ihtiyacımız vardır.	①	②	③	④	⑤
13. İş hacmini büyütmek için belirlenmiş bir yol haritası vardır.	①	②	③	④	⑤
14. Gerekli izin ve kalite belgeleri mevcuttur.	①	②	③	④	⑤
15. Ürün tanıtım ve satışında internet ve sosyal medya yeterince kullanılmaktadır.	①	②	③	④	⑤
16. Faaliyetlerinin etkinliği üyeler tarafından takip edilir.	①	②	③	④	⑤
17. Finansal sürdürülebilirlik stratejimiz vardır.	①	②	③	④	⑤

18. Kooperatifimizin faaliyetlerini yürütmek ve geliştirmek için yeterli kapasitede bir ekibimiz vardır.	①	②	③	④	⑤
19. İş bölümü, planlama ve organizasyon iyi bir şekilde kurgulanmıştır.	①	②	③	④	⑤
20. Kooperatifimiz farklı stk, kurum, kuruluş ve diğer kooperatiflerle iş birliği içindedir.	①	②	③	④	⑤
21. Kooperatifimiz AB projeleri içerisinde yeteri kadar ver almaktadır.	①	②	③	④	⑤
22. Kooperatifimiz kalkınma ajansı veya farklı kurumların hibe desteklerinden yeterince	①	②	③	④	⑤

Ek 2: Ölçeğin 13 Maddelik Son Hali

KOOPERATİF BAŞARI KRİTERLERİ ANKET FORMU

Bu anket formu Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yürütülmekte olan “Kooperatifler İçin Başarıyı Etkileyen Faktörler ve Bir Ölçek Geliştirme Çalışması” başlıklı doktora tez çalışması için yapılmaktadır. 13 farklı başarı göstergesi ile kooperatiflerin başarı kriterleri bilimsel bir çalışma ile tespit edilmeye çalışılmaktadır. Sizlerden edinilecek bilgiler tamamen bilimsel amaçlı kullanılacaktır. Katkılarınız bizim için önemlidir. Şimdiden değerli katkılarınızdan dolayı teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Hüseyin AKTAŞ

Orhan GÜZEL

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

Manisa Celal Bayar Üniversitesi

İşletme Bölümü (Tez Danışmanı)

İşletme Doktora Öğrencisi

KİŞİSEL BİLGİLER						
1	Cinsiyetiniz	Erkek ()	Kadın ()			
2	Medeni Durumunuz?	Evli ()	Bekâr ()			
3	Yaşınız?	18-24 ()	25-31 ()	32-38 ()	39-45 ()	46 ve Üstü ()
4	Öğrenim Durumunuz?	İlköğretim ()	Lise ()	Yüksekokul ()	Fakülte ()	Yüksek lisans ()
5	Hangi Kooperatif Türüne Üyesiniz?	Kadın Kooperatifi ()		Tarım Satış Kooperatifi ()	Üretim ve Pazarlama Kooperatifi ()	Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ()

KOOPERATİFİNİZ AÇISINDAN AŞAĞIDAKİ SORULARI CEVAPLAR MISINIZ?	Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1. Yönetim ve ortaklar tarafından bilinen ve benimsenen ortak bir vizyonumuz vardır.	①	②	③	④	⑤
2. Yönetim ve ortaklar tarafından bilinir ve benimsenen ortak değerlerimiz vardır.	①	②	③	④	⑤
3. Faaliyetler, vizyon ve ortak değerler doğrultusunda yürütülür.	①	②	③	④	⑤
4. Ortaklar arasında bilgi paylaşımı yapılır.	①	②	③	④	⑤
5. Üretimden satışa kadar ortakların fikirleri dikkate alınır.	①	②	③	④	⑤
6. Ortaklar istediklerinde yönetiminden bilgi alabilir.	①	②	③	④	⑤
7. Yılda en az bir defa ortaklar arasındaki birlikteliği artırıcı faaliyetler yapılır.	①	②	③	④	⑤
8. Toplumsal değerlere duyarlı hareket edilir.	①	②	③	④	⑤
9. Halkla ilişkiler faaliyetleri etkin bir şekilde yapılır.	①	②	③	④	⑤
10. İş hacmini büyütmek için belirlenmiş bir yol haritası vardır.	①	②	③	④	⑤
11. Gerekli izin ve kalite belgeleri mevcuttur.	①	②	③	④	⑤
12. Faaliyetlerinin etkinliği üyeler tarafından takip edilir.	①	②	③	④	⑤
13. Finansal sürdürülebilirlik stratejimiz vardır.	①	②	③	④	⑤