T.C.
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TÜRKİYE'DE KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİNİN UYGULANABİLİRLİĞİNİN ARAŞTIRILMASI: ÇAY KOOPERATİFLERİ ÖRNEĞİ

RESEARCHİNG THE APPLICABILITY OF CORPORATE GOVERNANCE PRINCIPLES IN COOPERATIVES IN TURKEY: THE CASE OF TEA COOPERATIVES

DOKTORA TEZİ

HAZIRLAYAN

Mehmet Akif KARA

DANIŞMAN

Prof.Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ

GİRESUN - 2022

JÜRİ ÜYELERİ ONAY SAYFASI

Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 04.01.2022 tarihli toplantısında oluşturulan jüri, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora öğrencisi Mehmet Akif KARA'nın "Türkiye'de Kooperatiflerde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Çay Kooperatifleri Örneği" başlıklı tezini incelemiş olup aday 20.01.2022 tarihinde, saat 15:00 da jüri önünde tez savunmasına alınmıştır.

Aday çalışma, sınav sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından Yüksek Lisans/Doktora/Sanatta Yeterlik tezi olarak kabul edilmiştir.

Sınav Jürisi	Unvanı, Adı Soyadı	İmzası
Üye (Başkan)	Prof.Dr. Reyhan Ayşen WOLFF	
Üye	Prof.Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ	
Üye	Prof.Dr. İlknur MEŞE	
Üye	Prof.Dr. Ufuk YOLCU	
Üye	Doç.Dr. Derya ÖZTÜRK	

ONAY

……/…../2022

Prof. Dr. Güven ÖZDEM
Enstitü Müdür V.

YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum "Türkiye'de Kooperatiflerde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Çay Kooperatifleri Örneği" adlı çalışmamın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

20/01/2022

Mehmet Akif KARA

ÖN SÖZ

Bu tezin yazım sürecine olan katkılarından dolayı başta akademik danışmanım Sayın Prof.Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ'e, doktora tez jürimde yer alarak tezin gelişim sürecine katkıda bulunan Sayın Prof.Dr. Reyhan Ayşen WOLFF, Sayın Prof.Dr. İlknur MEŞE, Sayın Prof.Dr. Ufuk YOLCU ve Sayın Doç.Dr. Derya ÖZTÜRK hocalarıma teşekkür ederim.

Tez sürecinde maddi ve manevi olarak desteklerini gördüğüm, arkadaşlarım ve meslektaşlarım Sayın Prof.Dr. Erol EĞRİOĞLU, Doç.Dr. Eren BAŞ, Doç.Dr. Yaşar ŞİMŞEK, Doç.Dr. Serdar BULUT, Öğr.Gör. Osman ALBAYRAK, Öğr.Gör. Samet CANTÜRK, Arş.Gör.Dr. Hasan Hüseyin GÜL, Öğr.Gör. Gökhan KARADİREK, Arş.Gör. Ozan GÖKDEMİR, Arş.Gör. Ersin KARTLAŞMIŞ, Öğr.Gör. Fatih ÜNAL, Öğr.Gör.Ertuğrul MEŞE, Öğr.Gör. Cihat BIÇAKCI, Öğr.Gör. Gönül DELİCE ve doktora öğrencisi Turan CANSU hocalarıma; tezin alan araştırması bölümünde kooperatif yönetici ve ortaklarına ulaşmam konusunda aracılık yapan Hopa Çay Kooperatifi yöneticisi Gökhan ŞİMŞEK, Eğitim ve Bilim Emekçileri Sendikası Giresun, Rize ve Artvin şubesi üyelerine, Artvin Çoruh Üniversitesi'nde görev yapan Arş.Gör. Öznur YILMAZ, Giresun Üniversitesi'nde görev yapan Öğr.Gör. Birol GÜNER, Öğr.Gör. Engin KABAN, Hacı Hasan UZUN ile Hopa Çay, Of Özçay, Pazar ve Rize Kooperatifi yöneticilerine teşekkür ederim.

Eğitim hayatımı başından itibaren destekleyen sevgili ailem başta babaannem Emine KARA, babam Murat KARA, annem Muteber KARA , ağabeyim Timur Yıldırım KARA ve çekirdek ailesine, kardeşim Mahmutcan KARA ve akrabalarıma teşekkür ederim. Sizin destekleriniz ve varlığınız bilimsel yaşamımdaki en büyük kolaylaştırıcı etken.

Elbette ki tez sürecinin başından sonuna tüm ilgisini gördüğüm, çevirilerde yardımcı olan, zor ve yoğun zamanlarımızda her türlü fedakârlığı gösteren sevgilim Hazal'a, tüm haylazlıklarına rağmen en umutsuz zamanlarda yüzümüzü güldüren canım oğlum Murat Özgür'e teşekkürler…

ÖZET

Kooperatiflerde kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanabilirliğine yönelik literatürde çok az sayıda çalışma vardır. Özellikle kooperatiflerin varlığını etkileyen en önemli değişkenler olarak kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımı ile kurumsal yönetişim arasındaki ilişki ve tüm bu değişkenlerin kooperatif başarısına etkisinin tartışılması ve araştırılması kooperatiflerin geleceği açısından önemlidir. Bu açıdan, bu tez araştırması ile birlikte literatüre ve yönetim alanına katkı sağlamak amacıyla, Türkiye'de çay kooperatiflerinde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı ve kooperatif başarısı değişkenleri ile birlikte araştırılmaktadır. Araştırma sonucunda kurumsal yönetişimin uygulanabilirliğine ilişkin bir model ortaya konulmaktadır.

Sonuçlar, literatür ve varsayımlarla bir bütün olarak ele alınmış ve değerlendirilmiştir. Tez çalışması temel olarak kavramsal ve kuramsal çerçeveyi oluşturan bölümler ve uygulama bölümünden oluşmaktadır. Kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı, kurumsal yönetişim algısı ve kooperatif başarısı arasındaki pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu bir model önerilmiştir. Araştırma örnekleminden toplanan veriler anket yoluyla toplanmıştır. Toplanan veriler SPSS paket programı ile analiz edilmiştir. Analizler sonucunda kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımının kurumsal yönetişim algısını pozitif yönlü olarak etkilediği; kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısını pozitif yönlü olarak etkilediği belirlenmiştir.

Anahtar Sözcükler: Kurumsal yönetişim, sosyal ve dayanışma ekonomisi, ortaklık katılımı, kooperatif başarısı, kooperatifçilik bilinci

ABSTRACT

There are very few studies in the literature on the applicability of corporate governance principles in cooperatives. It is important for the future of cooperatives to discuss and research the relationship between cooperative awareness and partnership participation, as the most important variables affecting the existence of cooperatives, and corporate governance, and the effects of all these variables on the success of cooperatives. In this respect, with this thesis research, the applicability of corporate governance in tea cooperatives in Turkey is investigated together with the variables of cooperative awareness, partnership participation and cooperative success in order to contribute to the literature and the field of management. As a result of the research, a model for the applicability of corporate governance is presented.

The results were discussed and evaluated as a whole with the literature and assumptions. The thesis study basically consists of the sections that form the conceptual and theoretical framework and the application section. A model has been proposed in which there is a positive relationship between cooperative consciousness, partnership participation, corporate governance perception and cooperative success. The data collected from the research sample were collected through a questionnaire. The collected data were analyzed with the SPSS package program. As a result of the analyzes, it was found that the awareness of cooperatives and participation in partnership positively affected the perception of corporate governance; it has been determined that the perception of corporate governance affects the perceived success of the cooperative positively.

Keywords: Corporate governance, social and solidarity economy, member participation, cooperatives success, cooperative consciousness.

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ I
ÖZET II
ABSTRACT III
İÇİNDEKİLER IV
KISALTMALAR VIII
TABLOLAR LİSTESİ IX
ŞEKİLLER LİSTESİ XV
GİRİŞ 1
1.BÖLÜM 4
1. GELENEKSELDEN KURUMSALA: YÖNETİMDEN YÖNETİŞİME 4
1.1. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN TANIMI VE GELİŞİMİ 4
1.1.1. Kurumsal Yönetişimin Tanımı 4
1.1.2. Kurumsal Yönetişimin Gelişimi 11
1.1.2.1. Cadbury Raporu 12
1.1.2.2. Greenbury Raporu 12
1.1.2.3. Hampel Raporu 13
1.1.2.4. OECD İlkeleri 14
1.1.2.5. Sarbaney – Oxley Raporu 16
1.1.2.6. SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu 17
1.2. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN ÖNEMİ VE ELEŞTİRİLERİ 18
1.3. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN İLKELERİ 21
1.3.1. Şeffaflık 22
1.3.2. Hesap Verilebilirlik 23
1.3.3. Adillik 24
1.3.4. Sorumluluk 24
1.4. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN MODELLERİ 26
1.4.1. Kurumsal Yönetişimin Temel Modelleri 27
1.4.1.1. Anglo Sakson Modeli (Hissedar Yaklaşımı) 27
1.4.1.2. Kıta Avrupası Modeli (Paylaşımcı Yaklaşım) 28
1.4.2. Kurumsal Yönetişimin Mekanizmaları 28
1.4.2.1. İşletme İçi Mekanizmalar 29
1.4.2.2. İşletme Dışı Mekanizmalar 30

1.5. İLİŞKİLİ TEORİLER....30
1.5.1. Vekâlet Teorisi....31
1.5.2. İşlem Maliyeti Kuramı....33
1.5.3. Temsil / Hizmetkârlık Teorisi....34
1.5.4. Yönetim Hegemonyası Teorisi....34
1.5.5. Paydaş Teorisi....35
1.5.6. Kaynak Bağımlılığı Teorisi....37
1.6. BİRİNCİ BÖLÜME İLİŞKİN GENEL BİR DEĞERLENDİRME....37
2. BÖLÜM....43
2. DAYANIŞMADAN REKABETE KOOPERATİFLER....43
2.1. KOOPERATİFLERİN TANIMI....43
2.2. KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİ....46
2.2.1. Kooperatif Düşünce Okulları....46
2.2.1.1. Sosyalist Kooperatif Okulu....46
2.2.1.2. Commonwealth Kooperatif Okulu....47
2.2.1.3. Yardstick Okulu....47
2.2.1.4. California Okulu....47
2.2.1.5. Alman Okulu....48
2.2.2. Kooperatiflerin Dünyada Gelişimi....48
2.2.3. Kooperatiflerin Türkiye'de Gelişimi....51
2.3. KOOPERATİFLERİN ÖNEMİ....56
2.4. KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ....58
2.4.1. Gönüllü ve Herkese Açık Ortaklık....59
2.4.2. Demokratik Yönetim ve Denetim....60
2.4.3. Ekonomik Katılım ve Risturn İlkesi....60
2.4.4. Özerklik ve Bağımsızlık....61
2.4.5. Bilgilendirme....61
2.4.6. İş birliği....62
2.4.7. Topluma karşı sorumluluk....62
2.5. KOOPERATİF ORGANLARI....62
2.5.1. Genel Kurul....63
2.5.2. Yönetim Kurulu....64
2.5.3. Denetim Kurulu....64

2.6. KOOPERATİFÇİLİK BİLİNCİ....65
2.7. KOOPERATİFLERDE ORTAKLIK KATILIMI....66
2.8. KOOPERATİF BAŞARISI....68
2.9. İKİNCİ BÖLÜMÜN GENEL DEĞERLENDİRMESİ....70
3. BÖLÜM....77
3. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİMİN UYGULANMASI: TEORİK BİR ÇERÇEVE....77
3.1. KOOPERATİFLERİN YÖNETİM MODELLERİ....83
3.1.1. Geleneksel kooperatif modeli....84
3.1.2. Genişletilmiş geleneksel kooperatif modeli....85
3.1.3. Yönetsel model....86
3.1.4. Şirket modeli....87
3.2. KURUMSAL YÖNETİŞİM KOMİTESİ....88
3.3. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİMİN UYGULANMA ÖRNEKLERİ VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR....89
4.BÖLÜM....95
4. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİNİN UYGULANMASI: ÇAY KOOPERATİFLERİ ÖRNEĞİ....95
4.1. PROBLEM DURUMU....95
4.2. KONUNUN ÖNEMİ....98
4.3. ARAŞTIRMANIN AMACI....100
4.4. BEKLENEN YARARLAR....100
4.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMI....100
4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIĞI....101
4.7. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, MODELİ VE TÜRÜ....101
4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ....104
4.9. EVREN....110
4.10. ÖRNEKLEM....111
4.11. VERİ TOPLAMA ARACI VE YÖNTEMİ....113
4.12. KULLANILAN ANALİZ TEKNİKLERİ VE GEREÇLER....115
4. 13. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI....115
4.13.1. Verilerin Analizi....115
4.13.2. Bulgular Ve Yorum....115
4.13.2.1. Demografik Bulgular....115

4.13.2.2. Normallik ve güvenirlik analizi 119
4.13.2.3. Faktör Analizi Ve Tanımlayıcı Bulgular (Frekans Analizi) 121
4.13.2.4. Araştırma modelinin ve hipotezlerin test edilmesi 128
4.13.3. AÇIK UÇLU SORULAR İLE WEB SİTELERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR 176
4.13.3.1. Verilerin Analizi 176
4.13.3.2. Açık Uçlu Soruların Analizi ve Bulgular 179
4.13.3.3. Kooperatiflerin web sitelerinin analizi ve bulgular 184
4.14. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM GENEL DEĞERLENDİRME 191
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER 196
KAYNAKÇA 205
EK 1. Araştırmanın Etik Kurul Sonucu 231
Ek 2. Anket Formları 232
ÖZ GEÇMİŞ 236

KISALTMALAR

***f* :** Frekans

α : Alfa

% : Yüzde

N : Evren büyüklüğü

n : Örneklem büyüklüğü

AB: Avrupa Birliği

ABD : Amerika Birleşik Devletleri

KMO: Kaiser Meyer Olkin Değeri

OECD: Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Teşkilatı (The Organization For Economic Operation And Development)

SPK : Sermaye Piyasası Kurulu

SPK: Sermaye Piyasası Kurulu

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

Std. Sapma: Standart Sapma

TDK: Türk Dil Kurumu

TKYD: Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği

TÜİK: Türkiye İstatistik Kurumu

V.d.: Ve diğerleri.

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1. Kurumsal Yönetişime İlişkin Bazı Tanımlamalar 8
Tablo 2. Geleneksel Yönetim – Kurumsal Yönetişim Karşılaştırması.....10
Tablo 3. Kurumsal Yönetişimin Boyutları.....19
Tablo 4. Kurumsal Yönetişim İlkeleri ve Performans Sonuçları 26
Tablo 5. Kurumsal Yönetişim Sistemleri Arasındaki Farklar.....28
Tablo 6. Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları 29
Tablo 7. Hung'un Yönetim Bilimi Rolleri Tipolojisi 31
Tablo 8. Kooperatif ile Özel Sektör Ortaklığı Arasındaki Farklar 45
Tablo 9. Temel Kooperatifçilik Hizmetlerini Yürüten Bakanlıkların İdari Yapılanması 53
Tablo 10. Türkiye'de Kooperatifler ve Ortak Sayıları.....54
Tablo 11. Kooperatif İlkeleri.....59
Tablo 12. Evren Büyüklüğü – Örneklem Büyüklüğü 112
Tablo 13. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı 116
Tablo 14. Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları 116
Tablo 15. Katılımcıların Eğitim Durumları.....117
Tablo 16. Katılımcıların Medeni Durumları 117
Tablo 17. Katılımcıların Çocuk Sahipliği Durumu 117
Tablo 18. Katılımcılığın Kooperatif Üyeliği Süresi (Yıl).....118
Tablo 19. Katılımcıların Kooperatif Üyesi Aile Bireyleri 118
Tablo 20. Katılımcıların Kooperatif Yönetim Kurulu'nda Görev Yapma Durumları 119
Tablo 21. Katılımcıların Kurumsal Yönetişim Kavramını Bilme Durumları 119
Tablo 22. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Sonuçları 121
Tablo 23. Ortalama Oran Yorumları.....122
Tablo 24. Kurumsal Yönetişim Algısı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri 122
Tablo 25. Ortaklık Katılımı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri 124
Tablo 26. Kooperatifçilik Bilinci Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri.....126
Tablo 27. Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkeni Faktör Değerleri 127

Tablo 28. Ortaklık Katılımı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi 129
Tablo 29. Ortaklık Katılımı Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 130
Tablo 30. Ekonomik Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi 131
Tablo 31. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 131
Tablo 32. Sosyal Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi 132
Tablo 33. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 132
Tablo 34. Kültürel Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi 133
Tablo 35. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 134
Tablo 36. Kooperatifçilik Bilinci ile Algılanan kooperatif başarısı Arasındaki Korelasyon.....135
Tablo 37. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 135
Tablo 38. Kooperatifçilik Bilinci ile Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon.....136
Tablo 39. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 136
Tablo 40. Kooperatifçilik Bilinci ile Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon.....137
Tablo 41. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 138
Tablo 42. Kooperatifçilik Bilinci ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon.....139
Tablo 43. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 139
Tablo 44. Kooperatifçilik Bilinci ile Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon 140

Tablo 45. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 140
Tablo 46. Kooperatifçilik Bilinci ile Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon ...141
Tablo 47. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 141
Tablo 48. Ortaklık Katılımı İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon 142
Tablo 49. Ortaklık Katılımı Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 143
Tablo 50. Ekonomik Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon 144
Tablo 51. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 144
Tablo 52. Sosyal Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon 145
Tablo 53. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 145
Tablo 54. Kültürel Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon 146
Tablo 55. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 147
Tablo 56. Ekonomik Faktörler ile Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon 147
Tablo 57. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 148
Tablo 58. Ekonomik Faktörler İle Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon 149
Tablo 59. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 149
Tablo 60. Ekonomik Faktörler İle Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon 150
Tablo 61. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 150
Tablo 62. Araştırmaya Katılan Ortakların Ekonomik Faktörler İle Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyona İlişkin Bulgular 151

Tablo 63. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 152
Tablo 64. Sosyal Faktörler İle Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon 153
Tablo 65. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 153
Tablo 66. Sosyal Faktörler İle Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon 154
Tablo 67. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 154
Tablo 68. Sosyal Faktörler İle Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon 155
Tablo 69. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 156
Tablo 70. Sosyal Faktörler ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon 157
Tablo 71. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 157
Tablo 72. Kültürel Faktörler ile şeffaflık algısı arasındaki korelasyon 158
Tablo 73. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 158
Tablo 74. Kültürel Faktörler ile Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon 159
Tablo 75. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 160
Tablo 76. Kültürel Faktörler ile Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon 160
Tablo 77. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 161
Tablo 78. Kültürel Faktörler ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon 162
Tablo 79. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi 162
Tablo 80. Kurumsal Yönetişim Algısı ile Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon.....163
Tablo 81. Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımsız Değişkeni İle Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 163

Tablo 82. Şeffaflık Algısı ile Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon analizi tablosu 164
Tablo 83. Şeffaflık Algısı Bağımsız Değişkeni Ve Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 165
Tablo 84. Araştırmaya Katılan Ortakların Adillik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkenleri Korelasyon Tablosu 166
Tablo 85. Araştırmaya Katılan Ortakların Adillik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkeni Regresyon Analizi Tablosu 166
Tablo 86. Araştırmaya Katılan Ortakların Hesap Verilebilirlik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Tablosu 167
Tablo 87. Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 167
Tablo 88. Sorumluluk Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi Tablosu.....168
Tablo 89. Sorumluluk Algısı Bağımsız Değişkeni ve Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu 169
Tablo 90. Kurumsal Yönetişim Algısı, Ortaklık Katılımı, Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkenleri ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Tablosu 170
Tablo 91. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Yaşı ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik ANOVA Testi Bulguları 171
Tablo 92. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Eğitim Durumu ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa ANOVA Testi Bulguları.....172
Tablo 93. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Kooperatif Üyeliği Süresi ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik ANOVA Testi Bulguları 173
Tablo 94. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Cinsiyeti ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız T Testi Bulguları 174
Tablo 95. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Yönetim Kurullarında Görev Alması ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız T Testi Bulguları 174
Tablo 96. Kurumsal Yönetişim Kavramı Ne Uyandırmaktadır?.....180

Tablo 97. Kooperatif Nedir? 181
Tablo 98. Kooperatif Sözcüğü Ne Çağrıştırmaktadır? 183
Tablo 99. Kooperatiflerin En Önemli Eksiklikleri Nelerdir?.....183
Tablo 100. Kooperatifler Web Sitesi Sahiplik Durumu.....185
Tablo 101. Kurumların Tanıtım/İletişim Bilgilerinin Genel Görünümü 186
Tablo 102. Kurumların Misyon/Vizyon Paylaşımları 187
Tablo 103. Kurumların Medyada Yer Alan Haber Paylaşım Sayısı 187
Tablo 104. Kurumların Yönetim Kurulu Duyuru Sayısı 188
Tablo 105. Kurumların Eğitim/Bilgi Paylaşımı Sayısı 189
Tablo 106. Kurumların Toplumsal Sorunlara/Gündeme Dair Paylaşım Sayısı 190

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kurumsal Yönetim Süreci İçin Ana Alanlar 8
Şekil 2. Kurumsal Yönetişim Alanı 9
Şekil 3. Kurumsal Yönetişim İlkeleri 22
Şekil 4. Kurumsal Yönetim Modellerinin Sınıflandırılması 27
Şekil 5. Paydaş Haritası 36
Şekil 6. Yönetişimin Etkinliği 82
Şekil 7.Yönetişimin Kalitesi.....83
Şekil 8: Geleneksel Kooperatif Modelinin Sınıflandırılması 85
Şekil 9: Genişletilmiş geleneksel kooperatif modelin sınıflandırılması 86
Şekil 10: Yönetsel Modelin Sınıflandırılması 86
Şekil 11. Şirket Modelinin Sınıflandırılması.....87
Şekil 12. Araştırmanın Bilimsel Modeli 103

GİRİŞ

Bu çalışmanın amacı ve başlıca katkısı, ulusal ve uluslararası literatüre dayandırılarak kooperatiflerde ortakların kurumsal yönetişim algısı ile kooperatif başarısı, ortaklık katılımı ve kooperatif bilinci ilişkisine dair bir araştırmanın Türkiye'de ilk kez, çay sektöründe faaliyet yürüten tarımsal kalkınma kooperatifleri ortaklarından oluşan bir ana kütle üzerinde gerçekleştirilmesi ve sonuçlarının ortaya konulmasıdır.

Bu çalışma neticesinde elde edilen bulgular ve ulaşılan sonuçlar literatüre katkı sağlayacağı gibi kooperatiflerin de kurumsal yönetişim olgusu üzerine faaliyet yürütmelerini gündemlerine almayı sağlayacaktır. Aynı zamanda, bu konu üzerine çalışması muhtemel araştırmacı ve akademisyenlere önemli bir katkı sunacaktır.

Küresel kapitalizmin kronikleşmiş ve süreklilik halini almış olan *yapısal krizleri* nedeniyle işletmelerin gel-git yaşayan bir hale bürünmesi, iktisadi krizlerin yoksulluğa yol açması vb. nedenlerden dolayı kooperatiflerin – sosyal refah devleti döneminin dışında- neoliberal politikaların uygulandığı dönemde dahi etkili hale gelmesi kurumsal yönetişim gibi yeni süreçlerin uygulanmasını bir anlamıyla zorunlu kılmaktadır. Taylor'dan bu yana işletmeciler tarafından *aranan* verimlilik ve kar gibi iki *fenomeni* başka girdilerle birlikte *toplumsal* hale getiren bir örgütlenme biçimi olarak kooperatifler aynı zamanda sermayenin tek elde tutulmasının zararlarını da önlemektedir.

1990'lı yıllarda yaşanan şirket skandalları ile birlikte gündeme gelen kurumsal yönetişim bu dönemde uluslararası sermaye hareketliliğinin hız kazanması, endüstri 4.0 ile tüketiciler başta olmak üzere tüm paydaşların bilgiye ulaşma kolaylığına sahip olması ve istemesi, şirketlerin geniş faaliyet alanlarına yönelmesi karşısında organizasyonu sağlamaları gibi birçok nedenden ötürü önem kazanmıştır. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde faaliyet yürüten işletmeler açısından da küresel bir pazarda rekabet edebilmek için bu yönetim sürecinin uygulanması fark yaratma açısından önemli bir faktör haline gelmiştir.

Üzerinde ortaklaşılan kurumsal yönetişim ilkelerinin etkin bir biçimde uygulanması halinde performansı ve paydaş memnuniyetini olumlu yönde etkileyeceği ve buna bağlı olarak çeşitli riskleri azaltabileceği ön görülmektedir. Tüm bu öngörüler ise işletmelerin uzun vadede sürdürülebilir olmalarını sağlayacaktır. Dolayısı ile kurumsal yönetişimin uygulanması bir taraftan işletmenin kendi başarısı için önemli iken diğer taraftan ülkenin ekonomisi ve toplumsal yaşamı içinde sürdürülebilirlik ve kalıcı başarı açısından önemli olacaktır (Öcal, 2019: 1).

Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliğine dair bir araştırmayı içeren bu tez çalışması dört ana bölümden oluşmaktadır. Bilim, rasyonel bir yapıyı gerektirmektedir. Dolayısı ile rasyonel yapının içini çeşitli bakış açılarına bağlı olarak geliştirilmiş kuramsal çerçeveden hareketle elde edilen olgusal bilgilerle doldurulmaktadır (Özlem, 1999: 245). Buna bağlı olarak bu çalışmada oluşturulan bölümler, kuramsal ve kavramsal çerçeve ile birlikte oluşturulan hipotezlerin, alandan toplanan verilerin analiz edilmesiyle bütünlüklü bir hale getirilmektedir.

Tezin birinci bölümünde kurumsal yönetişim kavramı kapsamlı bir şekilde ele alınmaktadır. Kavramın doğuşu, tarihsel gelişimi, özellikleri ve bir süreç olarak kurumsal yönetişim tartışılmaktadır. Geleneksel yönetim anlayışının kurumsal yönetişim sürecine nasıl evrildiği geleceğe ilişkin izdüşümü sunması açısından önemlidir.

Tezin ikinci bölümünde ise kooperatifçilik kavramı ele alınmaktadır. Kooperatif kavramının doğuşu, gelişimi, önemi bu bölümde etraflıca tartışılmaktadır. Aynı zamanda çalışmanın değişkenleri arasında yer alan kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı ve kooperatif başarısı da bu bölüm içerisinde ele alınmaktadır.

Tezin üçüncü bölümünde kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği teorik olarak ele alınmaktadır. Kooperatiflerde kurumsal yönetişim modelleri, ilgili araştırmacıların çalışmaları ve dünyanın çeşitli ülkelerinde uygulanan örnekler aktarılmaktadır.

Tezin dördüncü bölümünde ise konuya ilişkin yapılan alan araştırmasından elde edilen veriler analiz edilmektedir. Veriler hem nicel hem de nitel araştırma yöntemleri kullanılarak analiz edilmiş ve bütünlüklü bir bakış ortaya konulmuştur.

Kurumsal düzlemde bu tezin katkısı; Türkiye'de faaliyet yürüten kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliğinin teorik zemin doğrultusunca

ortaya konulan çeşitli bağımlı ve bağımsız değişkenler ile birlikte tartışılmasıdır. Değişkenler arasında var olan ilişki ve etkinin boyutu aynı zamanda kurumsal yönetişimin kooperatif ortaklarınca nasıl algılandığına ilişkin bir zemin oluşturmaktadır.

Bu tez çerçevesinde; oluşturulan modele bağlı olarak kooperatif ortaklarının kooperatifçilik bilincinin kurumsal yönetişim algısını etkilediği; ortaklık katılımının kurumsal yönetişim algısını etkilediği; ortaklık katılımı, kooperatifçilik bilinci ve kurumsal yönetişim algısının ise kooperatifin algılanan niteliksel başarısını etkilediği öne sürülmektedir. Bu bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişki bu tezde araştırılmakta ve elde edilen veriler çerçevesinde analiz edilmektedir. Araştırma sonucunda; kooperatif ortaklarının demografik durumlarının kurumsal yönetişim algısında bir farklılık yarattığı; kooperatifçilik bilinci, kurumsal yönetişim algısı, ortaklık katılımı ve algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede ilişkinin olduğu, kurulan araştırma modeline bağlı olarak kooperatifçilik bilincinin kurumsal yönetişim algısını; ortaklık katılımının kurumsal yönetişim algısını; kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur.

1.BÖLÜM

1. GELENEKSELDEN KURUMSALA: YÖNETİMDEN YÖNETİŞİME

1.1. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN TANIMI VE GELİŞİMİ

Araştırmanın bu bölümünde kurumsal yönetişimin tanımı, önemi, gelişimi, ilkeleri ve ilişkili kuramlar ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

1.1.1. Kurumsal Yönetişimin Tanımı

Kurumsal Yönetişim kavramı dil kökeni açısından İngilizce literatürde "Corporate Governance" olarak ifade edilmektedir. Maassen (2002: 12); "governance" kelimesinin kökeni olarak Latince "gubarnare" kelimesini belirtmektedir. Kelimenin Türkçe karşılığı ise "hükmetmek" veya "yön vermek" anlamına gelmektedir. Esasında, bu kavramın kullanımının 16.yy.'a kadar dayandığı ve 17.yy. da Fransızcada "governance" terimi olarak, bahsi geçen dönemde, siyasi iktidarı halkla uzlaştırmaya ya da birleştirmeye çalışan felsefi bir yaklaşım olarak ele alındığı belirtilmektedir (Sanal, 2002: 41). TDK sözlüğünde ise "*resmi ve özel kuruluşlarda idari, ekonomik, politik otoritenin ortak kullanımı*" anlamında kullanılmaktadır (TDK, 2005: 2196). Buna karşılık, kavramın "işletme" literatürüne girmesi ve yoğun olarak kullanılması 1990'lı yıllar ile başlamaktadır. Özellikle, dönemin öne çıkan özellikleri olan özelleştirmeler, neoliberal politikalar, Asya krizi başta olmak üzere iktisadi krizler, sosyalist kampın dağılması vb. gelişmeler ile birlikte bu kavram da hem kamu yönetimi hem de işletme yönetimi açısından kullanılmaya ve yaygınlaşmaya başlamaktadır (Dornboos, 2003: 9).

Kavram ilk olarak "kurumsal yönetim" anlamıyla kullanılsa bile daha sonra zamanla "kurumsal yönetişim" kavramına evrilmiştir (Rhodes, 1997: 137; Aysan, 2007: 20). Bu tartışma aynı zamanda "yönetim ve iletişim" kavramlarının bir arada kullanılmasını doğurmuştur. 20. yüzyıl'da Sanayi Toplumu'ndan bilgi ve ağ toplumuna, Fordist (bant tipi seri) üretimden esnek üretime, ulus-devletlerden küreselleşmiş bir dünyaya, modernizmden post modernizme geçilen bir zaman dilimidir. Birbirinden farklı birçok alanda yaşanan çok yönlü değişim; mevcut, geleneksel yönetim anlayışlarını meşru ve muktedir kılan koşulları zorlamıştır. Bu da yönetim anlayışlarında yeni arayışları hızlandırmıştır (Banger, 2011: 11).

Özellikle, post modernizmin etkisi olarak değerlendirebileceğimiz bu kavramsal değişim, akademide eleştirel teori olarak bilinen ve öncülüğünü Frankfurt Okulu'nun yaptığı kavramları parçalayarak yeni anlamlar atfetme ve yeni kavramlar üretme sürecine denk düşmektedir. Keza, Adorno (2011:118), kavramların toplumsal gerçeklik içerisinde verdiği kavgaların, onların söylemek istedikleri gerçeklikten önemli olduğunu vurgulamaktadır. Aynı zamanda, kavramın bu biçimiyle kullanılması, kavrama "katılım" ve "işteşlik" fonksiyonlarını katmaktadır (Arıkboğa ve Menteş, 2010: 86). Bu açıdan değerlendirildiğinde, geniş anlamıyla, merkezi yönetimin diğer güçleri yönetim sürecine dâhil etmediği geleneksel yaklaşıma karşı çıkmaktadır (Stoker, 1998:19).

Kurumsal yönetişim esasında basit bir önermeden doğmaktadır. "*Eğer başka birisinin parasıyla oynuyorsanız, bundan sorumlu olursunuz*". Her şey bu önermeye bağlı olarak gelişmektedir. Özel birikim ve tasarrufların bir araya getirilmesi ile oluşan sermaye fonunun özel şirketler tarafından kullanılması Batı kapitalizminin temel özelliği olduğundan, kurumsal yönetişimin kendisinin kapitalist evrimin ürünü veya sonucu olduğu söylenmektedir (Bartha ve Gillies, 2006: 72).

Kurumsal yönetişime ilişkin literatürde birçok tanım yapılmaktadır. Bu tanımlar ise genel itibariyle iki farklı sınıflandırmaya ayrılmaktadır. İlk sınıflandırma; şirket hissedarları ve diğer çıkar sahipleri, finansal yapı, büyüme, etkinlik, performans gibi ölçüler açısından şirketlerin davranışına odaklanmaktadır. Diğer sınıflandırma ise; şirketlerin yasal sistem, finansal piyasalar, faktör piyasaları gibi kaynaklardan gelen kurallar altında faaliyet göstermeleri ile ilgili normatif çevreyle ilgilenmektedir (Claessens, 2003: 4; Claessens ve Yurtoglu, 2012: 3; Kalkan, 2019: 352).

Kurumsal yönetişim kavramı, geniş anlamıyla, örgütlerin faaliyetlerini yürütmek, yönetme ve kontrol etme süreçlerine yön veren geniş çaplı gelenekler, politikalar ve yasalar olarak tanımlanmaktadır (Khan, 2011: 1). Kurum içerisinde hak sahibi pozisyonunda yer alan hissedarlar ve diğer paydaşlar arasında oluşan hak ve ödevlerin belirlenmesi ve işleyişle ilgili karar alma süreçleriyle, uygulamaları belirlemektedir (Ülgen ve Mirze, 2004: 423).

Millstein (1998)'ne göre; bir işletmenin, ilgili hak sahipleri ve kamuoyunun çıkarlarına zarar getirmeyecek şekilde insan ve mali kaynakları kendine çekmesini, verimli bir hale getirilmesini buna bağlı olarak hissedarları için sürdürülebilir ve

istikrarlı bir şekilde kar elde etmesini sağlayan kanun, yönetmelik ve gönüllü özel sektör uygulamalarından oluşan bir bütünlük, kurumsal yönetişimi oluşturmaktadır. Benzer bir biçimde kurumsal yönetişim, geleneksel yapının elde edilen karı pay sahiplerini dağıtma gibi çeşitli amaçlarını da içeren ve işletmenin faaliyetlerinden dolaylı veya doğruda etkilenen tüm paydaşların haklarının önemsenmesidir (Koçel, 2005).

Kavramı bir süreç olarak ele alan tanımlar da bulunmaktadır. Abdullah ve Valentine (2009: 88), kurumsal yönetişimi, bir işletmeyi idare etmek ve kontrol etmek için bir dizi süreç ve yapı olarak tanımlamaktadır. Saklı (2012) ise kurumsal yönetişim kavramını "stratejik yönetim" kavramı ile bütünleştirmekte ve "*örgütle ilgili çıkarlarını bugün ve gelecekte koruma şansı verilen paydaşlarla birlikte, uyumlu bir sistem halinde geleceğe yürüme ve stratejik hedef ve amaçları gerçekleştirme imkânlarını arttıran, yeni bir yönetim yaklaşımı"* olarak açıklamaktadır.

Bir ülkenin kurumsal yönetim ortamı, ülkenin içinde bulunduğu genel şartlar, sermaye piyasasının gelişmişlik düzeyi ve şirket uygulamaları tarafından belirlenmektedir. Ülkenin içinde bulunduğu koşullar ise ekonomik durum, finansal ortam, rekabetin yoğunluğu, bankacılık sistemi, mülkiyet haklarının gelişmişliği ve benzeri faktörlerdir. Sermaye piyasası ile ilgili faktörler ise; piyasaya ilişkin düzenlemeler ve piyasanın alt yapısı, piyasa likiditesi, gelişmiş bir yatırımcı topluluğunun varlığı ve başta muhasebe standartları olmak üzere uluslararası standartların uygulanma düzeyinden oluşmaktadır. Şirket uygulamalarında ise; finansal ve finansal olmayan bilgilerin kamuya açıklanması, pay sahiplerinin eşitliği, yönetim kurulları uygulamaları, yönetim kurullarının bağımsızlığı ve bunlara sağlanan maddi menfaatler, sermaye yapısı, halka açıklık oranları, hisse senetlerinin likiditesi, menfaat sahiplerinin alınan kararlara katılım düzeyi, şirketin çevreye duyarlılığı ve sosyal sorumluluk düzeyidir (Özsoy, 2011: 49).

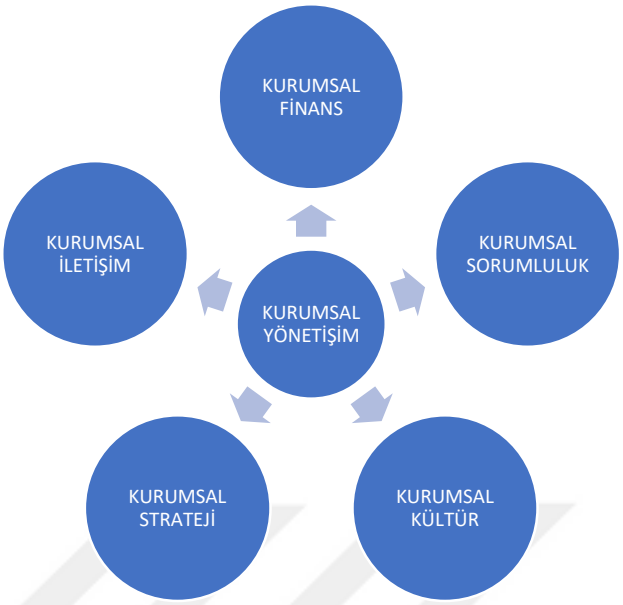
Kurumsal yönetişim, işletmelerin yönetilmesi ve kontrol edilmesi için gerekli yollar sunan (Howard, 2006: 414), işletmenin amaçlarına ulaşmayı ve performansını takip etmeyi ele alan (Feinerman, 2007: 592) bir yöntem olarak değerlendirilmektedir. Kurumsal yönetişimin çerçevesi ise aşağıdaki unsurlardan oluşmaktadır (akt. Şendur ve Doğukanlı, 2019: 4):

- *İşletme ile paydaşları arasında sorumlulukların, hakların ve getirilerin dağılımı konusunda açık ve gizli sözleşmeler,*
- *Paydaşların bazen birbirleriyle çelişen çıkarlarını onların görevleri, imtiyazları ve rolleri ile uyumlu bir şekilde uzlaştıracak prosedürler,*
- *Kuvvetler ayrılığı sistemini sağlayacak şekilde uygun denetim için prosedürler oluşturma, kontrol ve bilgi akışını sağlama.*

Kurumsal yönetişim, şirketin yönetimi, yönetim kurulu, hissedarları ve diğer çıkar grupları arasındaki ilişkileri içermektedir. Hissedarlar, şirket faaliyetlerini yönetmek üzere yönetim kurulu üyelerini seçerler. Yönetim kurulu üyeleri bu yetkilerini icra kurulu başkanına (CEO) devreder. İcra kurulu başkanının sorumluluğu yönetim kurulu üyelerine karşıdır. Yönetim kurulu ise hem bireysel hem de toplu olarak hissedarlara karşı sorumludur. Bu şekilde gerçekleşen yetki devri sistemi kurumsal yönetişim olarak adlandırılmaktadır (Colley, 2004).

Kurumsal yönetişim, son tahlilde, bir şirketin/örgütün yönetilme şeklini ifade etmektedir. Şirketlerin yönlendirildiği ve yönetildiği bir tekniktir. İşi paydaşların isteklerine göre yürütmek anlamına gelmektedir. Esasen yönetim kurulu ve ilgili komiteler tarafından şirketin hissedarlarının menfaati için yürütülmektedir. Her şey bireysel ve toplumsal hedeflerin yanı sıra ekonomik ve sosyal hedefleri dengelemekle ilgilidir. Bunun yanı sıra, bir organizasyonda/şirkette şirket sahipleri ve yöneticileri arasındaki ilişkinin sağlıklı olması ve ikisi arasında olumsuz anlamda çatışmanın olmaması gerekmektedir. Benzer bir şekilde Genç (2020: 2) kurumsal yönetişim kavramını tanımlarken paydaşların örgütün bütün yönetsel süreçlerinde dikkate alınmasını öncelik edinmesine vurgu yapmaktadır. Bunun da paydaşlar ve işletme arasında güveni tesis edip, motivasyonu arttıracağını ifade etmektedir.

Şekil 1. Kurumsal Yönetim Süreci İçin Ana Alanlar



Kaynak: Artero (2007)

Kurumsal Yönetişim Şekil 1' de görüldüğü üzere iletişim, finans, yönetim, sosyoloji gibi disiplinlerin ilgi alanında bulunmaktadır. Dolayısı ile kavrama ilişkin tanımlamalar farklılaşmakta ve uygulamada farklı parçaları değerlendirilmektedir.

Tablo 1. Kurumsal Yönetişime İlişkin Bazı Tanımlamalar

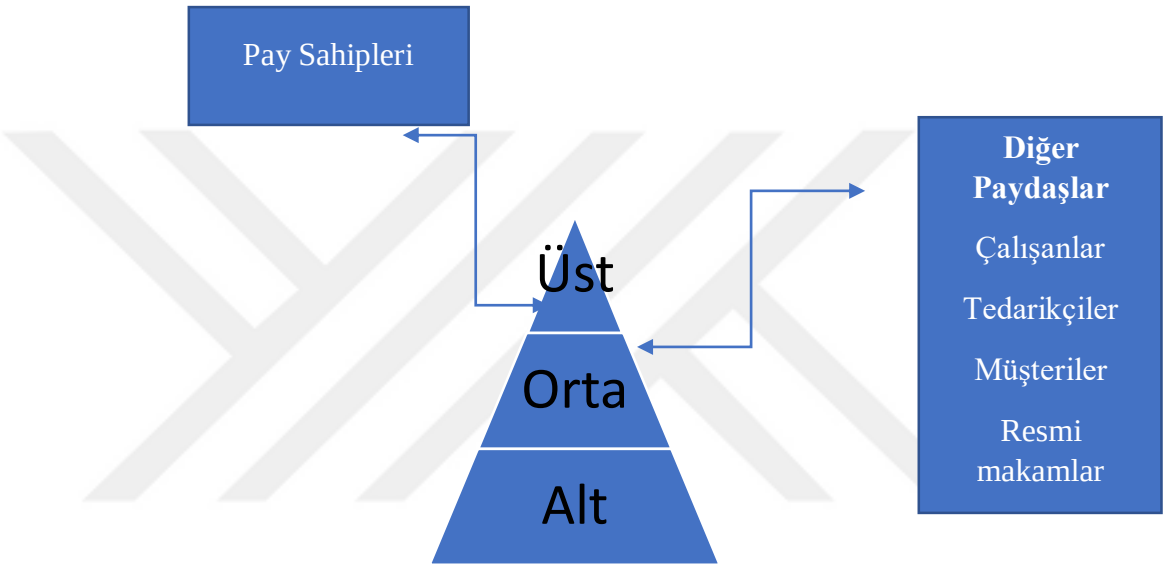
Mathiesen (2002)	Kurumsal yönetişim, iktisat alanında sözleşmeler, örgütsel tasarımlar ve mevzuat gibi teşvik mekanizmalarının şirketlerin nasıl güvence altına alınacağını araştıran bir alandır.
Jones ve diğ. (2006)	Kurumsal yönetişim, örgütlerin başarılı faaliyetlerini oluşturan yapıları, süreçleri, kültürü ve sistemleri içermektedir.
Shleifer ve Vishny (1997: 737)	Kurumsal Yönetim, işletmelere finansal kaynak sağlayan bireylerin bu yatırımlarından belli bir getiri elde etmeleri konusunda kendilerini güvende sağlayacak yolların bulunması üzerinde durmaktadır.
Kraft ve Ravix (2005: 134)	Kurumsal Yönetim, dışarıdakiler ve içeridekiler arasındaki karmaşık ilişkilerin düzenlenmesidir.

Tablo 1'de yer alan tanımlara baktığımızda ortak kullanılan çeşitli öğeler karşımıza çıkmaktadır. Bu öğeler (Doğan, 2007: 42);

- Şirket içerisindeki kontrol mekanizmalarına,

- Şirketin yöneticileri, kurulları, hissedarları ve menfaat sahipleri arasındaki ilişkilere,
- Şirket hissedarlarının veya menfaat sahiplerinin çıkarları doğrultusunda yönetilmesine,
- Kurum içerisinde üretilen bilginin daha şeffaf ve hesap verebilir olmasına vurgu yapmaktadır.

Şekil 2. Kurumsal Yönetişim Alanı



Kaynak: Ülgen ve Mirze (2016: 461).

Tüm bu bilgiler sonucunda, kurumsal yönetişim kavramı işletmelerdeki tüm çıkar gruplarının hak ve menfaatlerinin korunması, işletmelerin de bu bakış açısı ve yaklaşımla yönetilmesini içermektedir. Dolayısıyla, işletmelerin yıllardır araştırılan etkili ve verimli yönetim sorunsalının çözümü için bir adım olarak değerlendirmek mümkündür. Kurumsal yönetişim, konusu itibariyle, yapılan tanımların ışığında, işletmelerin etkili ve verimli yönetilmesi, yönetimsel açıdan eksikliklerin tespiti ve çözümü, işletme yönetiminde hissedar, çalışan ve paydaş ilişkileri ve bu ilişkilerin ne şekilde yönetileceği üzerinde durmaktadır.

Bu açıdan kurumsal yönetişimin temel amacı, bir işletmenin gerçek finansal durumuna ilişkin tam ve doğru açıklamaların zamanında yapılmasını sağlamak, yönetimin özellikle hissedarların veya potansiyel hissedarların çıkarlarını gözetecek tarzda çalışmasını sağlamaktır (Koçel, 2003: 466).

Geleneksel yönetim ile kurumsal yönetişim anlayışları arasında birçok fark bulunmaktadır. Bu farkları Tablo 2 'da ifade edilmektedir.

Tablo 2. Geleneksel Yönetim – Kurumsal Yönetişim Karşılaştırması

Geleneksel Yönetim	Karşılaştırma Kriteri	Kurumsal Yönetişim
İşletme sahibi hem yönetir hem denetler. Güçler birliği ilkesi geçerlidir.	Güç ve otorite	İşletme sahipliği, yönetim ve denetim farklı aktörlerce yerine getirilir. Kuvvetler ayrılığı ilkesi geçerlidir.
İşletme sahibi ve yöneticilerinin sorumluluklarının hukuki çerçevesi yeterince çizilmemiştir.	Sorumluluk	İşletme sahibi ve yöneticileri paydaşlara karşı doğrudan sorumludur.
İşletme sahibi ve yöneticiler, kendi takdiri ve idari kararları ile yönetirler.	Kurallara Karşı Takdiri Kararlar	İşletme yönetiminde kurallar hâkimdir.
Sadece vekiller asillere hesap vermektedir. İşletme sahibinin ise hesap verme yükümlülüğü yoktur.	Hesap Verme ve Hesap Sorma	İşletme sahibi ve yöneticilerinin paydaşlara karşı hesap verme yükümlülüğü vardır.
İşletme yönetimlerinde şeffaflığa yer verilmez. İşletmeler kendi belirlediği konuları kamuoyuyla paylaşır.	Şeffaflık	Faaliyetlerin şeffaflık içerisinde yürütülmesi zorunludur.
İşletme sahibi, arzu ettiği kişileri yönetim kuruluna alabilir.	Yönetim Kurullarının Oluşu	Yönetim kurulu üyesi olmak için bazı şartlar söz konusudur.
İşletmelerin denetim, yönetim kurullarında tam bağımsızlık yoktur.	Bağımsızlık	İşletmelerde bağımsız yönetim ve denetim ilkeleri hâkimdir.

Kaynak: AÖF, Stratejik Yönetim Ders Kitabı, 2021.

Aktan ise (2006: 5); geleneksel yönetim ile kurumsal yönetişim arasındaki en önemli farkın "*kurallara dayalı yönetim"* olduğunu ifade etmektedir. Bu tanım; bürokratik yapılara dayanan *yönetim* anlayışının yerini yönetim süreçlerinde aktif rol oynayan iç ve dış paydaşlar ile örgüt arasındaki etkileşimi ve esnek örgüt yapılarının

varlığına dayanan *yönetişim* anlayışına bıraktığını göstermektedir (Yüksel, 2000: 145; Erden Ayhün, 2018: 5).

1.1.2. Kurumsal Yönetişimin Gelişimi

Literatüre 1997 Güney Doğu Asya Krizi olarak geçen ve sonrasında küresel bir hale gelen iktisadi kriz ile birlikte kurumsal yönetişim kavramı işletmelerin gündemine girmiştir. Özellikle, bu dönemde sonra birçok ülke ekonomik gerileme, mali skandallar ve şirket iflasları yaşamıştır. Kurumsal yönetişime olan ilgi sadece büyük kamu kuruluşları için değil aynı zamanda devlete ait diğer kamu iktisadi kurumları ve teşebbüsleri, aile şirketleri ve kar amacı gütmeyen kuruluşlar için de ilgi uyandırmakta ve geçerli olmaktadır (Mallin, 2006: 3).

Krizleri aşabilmek ve fırsata çevirebilmek için işletmeler, denetim ve düzenleyici uygulamaları hayata geçirmiştir. Keza, 2001 yılında yaşanan Enron skandalı ile birlikte başlayan şirket skandalları kurumsal yönetişim uygulamalarının önemini arttırmıştır (Becht vd., 2002; Şendur ve Doğukanlı, 2019: 30). Bu olaylara verilen küresel yanıtın bir parçası olarak, dünyanın dört bir yanındaki ülkeler ya kurumsal yönetişim kodlarını uygulamaya koyuldu ya da mevcut kodları revize ederek, ilgili hukuki yönergeleri güçlendirmişlerdir (Mallin, 2006: 3).

Özellikle, 2000 yılında, Fortune 500 sıralamasında ABD'nin en büyük yedinci şirketi olan ve ülkenin en büyük doğalgaz dağıtıcısı konumunda bulunan Enron şirketinde yaşanan kriz bir yanıyla gelişmiş ve sermaye birikimi yüksek olan kapitalizmin merkezi konumundaki ülkelerde başka bir sorunu göz önüne koymaktadır. Kayacan'ın aktardığına göre (2006: 1-26), bunun en önemli nedenleri arasında yöneticilerin sosyal sorumluluk bilinci ve etik değerlerinin eksikliği görülmektedir. Bu da kurumsal yönetişim kavramının hem düzenleyici hem de finansal piyasa kullanıcılarının gündemine girmesine neden olmuştur.

Kavramın geliştirilmesi ve uygulamada yaşanan aksaklıkların giderilmesi amacıyla farklı dönemlerde farklı raporlar ve ilkeler geliştirilmiştir. Bu bölümde; bu raporlar arasında öne çıkan ve kritik olan çalışmalar ele alınacaktır.

1.1.2.1. Cadbury Raporu

Cadbury Komitesi 1992 yılında "*Kurumsal Yönetişimin Finansal Yönleri"* adlı çalışmayı yayınlamıştır (Cadbury, 1992). Sir Adrian Cadbury başkanlığında oluşturulan komite, o dönem yaşanan ve kamuoyuna Coloroll ve Poly Peck skandalları olarak yansıyan süreçten sonra Cadbury Raporu olarak bilinen raporda kurumsal yönetim kavramını ele almıştır.

Coloroll Grup ve Asil Nadir'in sahibi olduğu Poly Peck şirketlerinde yaşanan ani mali çöküş sonrasında, borsa yatırımcıların, şirketlerle ilgili olarak; şeffaflık, hesap verilebilirlik ve dürüstlük konularında yaşadığı güven kaybı üzerine Mayıs 1991 tarihinde Londra Menkul Kıymetler Borsasının Finansal Raporlama Konseyi tarafından Cadbury Komitesi kurulmuştur (Solomon, 2007: 151; Okyay, 2015).

Cadbury raporu ile birlikte aşağıdaki konular üzerine durulmuştur (Cadbury, 1992):

- *Yönetim Kurulu Başkanlığı ile Genel Müdürlük (CEO) ayrılması*
- *Yönetim Kurulunun çoğunluğunun bağımsız üyelerden oluşması*
- *Yönetim Kurulu ücretlerini belirleyen komitelerin, icracı olmayan oluşması*
- *Denetim Komitesinin CEO'ya değil, yönetim kuruluna bağlı çalışması.*

Bu rapor, Kurumsal yönetim standartlarını arttırmak amacıyla tüm halka açık firmaların *"uygula veya uygulamıyorsan açıkla*" ilkesi çerçevesinde uymaları gereken ilk en iyi uygulama kodudur. İlkler, yönetim kurulunun faaliyetlerini, oluşumunu, kompozisyonunu ve başlıca yönetim kurulu komitelerinin faaliyetlerini, icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinin kurula yapacakları katkıları, firmanın raporlama ve kontrol mekanizmalarını ele almaktadır (Özsoy, 2011: 63).[1]

Cadbury Raporu, özünde, şirketlerin, üç bağımsız, icracı olmayan yönetici atamalarını, başkan ve CEO rollerini ayırmalarını, bir denetim komitesi ile bir ücret komitesinin kurulmasını tavsiye etmektedir (Mallin, 2006: 4).

1.1.2.2.Greenbury Raporu

17 Temmuz 1995 yılında Greenbury Komitesi kurumsal yönetişime ilişkin Greenbury Raporu yayınlamıştır. Sir Richard Greenbury liderliğinde oluşan çalışma

[1] www.iod.co.uk. Erişim Tarihi: 12.05.2021

grubu "Yönetim Kurulu Üyelerinin Ödüllendirilmesi" adlı raporu, yönetim kuruluna yapılan ödemelerde daha fazla şeffaflığı teşvik eder ve halka açık firmalarda üst düzey yöneticilerin kazançları ile ilgili detaylı açıklama zorunluluğu getirmektedir. Raporun 2 temel amacı vardır (Özsoy, 2011: 63):

1. *Her yıl pay sahiplerine firmanın üst düzey yöneticilerinin ödüllendirme politikasını tam olarak raporlamak üzere bağımsız yönetim kurulu üyelerince oluşturulan ödüllendirme komitesinin kurulması*
2. *Yönetim kurulu üyelerinin kazançlarını doğrudan doğruya performanslarıyla ilişkilendiren performans ölçütlerinin oluşturulması.*

Bunun yanı sıra rapor aynı zamanda esas olarak dört temel konuyu ele almaktadır (İsmayilov, 2007: 56):

- *Ücretlendirme komitesinin CEO ve diğer yöneticilerin ücretlendirme paketlerinin düzenlemedeki rolü.*
- *Yöneticilerin ücretleri ve bunun pay sahiplerinin onayım alıp-almayacağına ilişkin pay sahiplerinin ihtiyacı doğrultusundaki gereken açıklık seviyesi.*
- *Yöneticilerin ücretlendirme politikasının belirlenmesindeki belirli rehber.*
- *Arzu edilmeyen bir performansa göre firmanın yöneticilerinin işten çıkarılması sonucu oluşacak tazminatla ilgili hizmet sözleşmesi.*

1.1.2.3.Hampel Raporu

Ağustos 1997 yılında ön raporunu, 28 Ocak 1998 tarihinde ise son raporunu yayınlayan komite, İngiltere'de kurula kayıtlı firmaların yönetim yapılarının baştan aşağı incelenmesi gerektiğini vurgulamıştır. Sir Ronald Hampel'in başkanlık ettiği Kurumsal Yönetim komitesinin raporu daha önce düzenlenen Cadbury ve Greenbury komitelerinin tavsiyeleri doğrultusunda oluşturulmuş ve birleştirilmiş kodu içermektedir (Hampel Committee, 1998).

Rapor, "yönetim kurulu üyelerinin paydaşlarla ilişkiden sorumlu olduklarını ancak pay sahiplerine hesap vermekle yükümlü olduklarını" belirtir. Raporda, ayrıca kurumsal yatırımcıların oy verme hakları olan konularda daha dikkatli davranmaları gerektiği vurgulanmaktadır (Özsoy, 2011: 62-63).

Hampel raporunda ifade edilen görüşler aşağıdaki gibidir (Hampel Committee, 1998: 66; Erden Ayhün, 2018: 26):

- *Cadbury raporunun uygulanma süreçlerinin gözden geçirilmesi ve değişikliklerin sunulması,*
- *Faaliyetlerinde icracı veya icracı olmayan yönetim kurulu üyelerinin rolleri ve yasal sorumluluklarının belirlenmesi,*
- *Pay sahiplerinin kurumsal yönetişim konularındaki rollerinin açıklanması,*
- *Denetçilerin kurumsal yönetişim konularındaki rollerinin açıklanması,*
- *Komite, yatırımcıların korunmasını amaçlamış ve şirketler üzerindeki yasal hükümlülüklerin sınırlandırılması gerekliliğini ifade etmiştir.*

1.1.2.4.OECD İlkeleri

Enron, Xerox gibi şirketlerde yaşanan skandalların yarattığı tepki kısa sürede *küresel* bir hal almış ve özellikle OECD ülkelerinde kurumsal yönetişim uygulamalarını ve reformunu gündeme getirmiştir. Bunun üzerine OECD'nin başlattığı çalışmalar ile birlikte öncelikle üye ülkelerde yapılan uygulamalar incelenip, analiz edilmiş ve bazı alanlara (kamuyu aydınlatma, kamu politikası gibi) yoğunlaşarak özel çalışmalara başlanmıştır (Şen, 2017: 43). OECD Kurumsal Yönetim ilkelerindeki "kurumsal yönetim" kavramı, yalnızca kısa vadeli ortak değerleri ortaya koyan bir bakış açısı değildir. Kurumun, uzun dönem başarısını önemli görmekte ve bunun sonucunda uzun vadeli ortak değerleri gerçekleştirmektedir (Denise, 2006: 110).

OECD Kurumsal Yönetişim İlkeleri iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde aşağıda belirtilen alanlar yer almaktadır (OECD, 2005: 14; Denise, 2006: 110; TKYD, 2015: 6; Şen, 2017: 45):

- *Etkili bir kurumsal yönetişim çerçevesi temelinin tesisi:* Bu ilke ile birlikte şeffaf ve adil piyasaların desteklenmesinde kurumsal yönetişim çerçevesinin rolü ve kaynakların verimli tahsis vurgulanmaktadır. Denetleme ve uygulama kalitesine vurgu yapılmaktadır.

- *Pay sahiplerinin hakları ve esas sahiplik işlevleri:* Bu ilke ile birlikte temel kurum kararlarında, hissedar toplantısında, bilgi edinme ve katılım hakkı da dâhil olmak üzere temel pay sahipliği hakları ifade edilmektedir.
- *Hissedarların adil muamele görmesi:* Kurumsal yönetim çerçevesi, menfaat sahiplerinin haklarını yasalarda veya ikili anlaşmalarda belirtildiği şekilde tanımalıdır
- *Kurumsal yönetişimde çıkar sahiplerinin rolü:* Şirketler ile çıkar sahiplerinin etkin işbirliği cesaretlendirilmektedir. Karşılıklı anlaşmalar ile çıkar sahiplerinin haklarının tanınmasına vurgu yapılmaktadır.
- *Kamuyu aydınlatma ve şeffaflık:* Bu ilke, finansal sonuçlar ve faaliyet sonuçları, kurum hedefleri, büyük hisse sahipliği, ücret, ilgili taraf işlemleri, risk faktörleri, yönetim kurulu üyeleri gibi belirli kilit noktaları tanımlamaktadır.
- *Yönetim kurulunun sorumlulukları:* Bu ilke ile birlikte yönetim kurullarının esas işlevleri ile ilgili rehberlik sunulmaktadır. Bu işlevler ise; kurumsal stratejilerin gözden geçirilmesi, üst yönetim seçimi, ücretlendirilmesi, muhasebe ve finans raporlama sisteminde dürüstlüğü sağlanması gibi hususları içermektedir.

İkinci bölümde ise, ilkelerin hemen altında, okuyucunun, ilkelerin genel zihniyetini anlamasına yardımcı olma amacı güden açıklayıcı notlar bulunmaktadır (OECD, 2005).

İlkeler, kurumsal yönetişim uygulamalarının geliştirilmesinde ortak temel olarak kabul edilmektedir. Borsada işlem gören firmalar üzerine odaklanılsa da uygulanabilir olduğu ölçüde borsada işlem görmeyen firmalar için de yararlı bir araç olabilmektedir. İlkeler bağlayıcı nitelikte değildir, gelişmeye açıktır (Mallin, 2004).

OECD tarafından yayınlanan bu raporla birlikte Türkiye'de de kurumsal yönetişim süreçlerine ilişkin olarak çeşitli uygulamalar başlamıştır. Özellikle, küresel biçimde yaşanan mali krizlerin ülke ekonomileri ve firmalar üzerindeki etkilerinin azaltılması amacıyla, bu ilkeler büyük önem kazanmıştır (Erden Ayhün, 2018: 28).

1.1.2.5. Sarbaney – Oxley Raporu

Yaşanan mali skandallardan sonra yatırımcıların sermaye piyasasına olan güvenleri büyük ölçüde sarsılması üzerine Senatör Sarbanes-Oxley liderliğinde hazırlanmış ve Temmuz 2002 tarihinde kabul edilerek yayımlanmıştır. "Halka Açık Şirketler Muhasebe Reformu ve Yatırımcıyı Koruma Yasası" diğer adıdır. Şirketlerin finansal raporlamaları üzerindeki kontrollerin iyileştirilmesini amaçlamakta ve etkin kurumsal yönetişimi desteklemektedir. ABD'de borsalarda işlem gören şirketlerin tamamını kapsamaktadır.[2]

Enron ve Worldcom başta olmak üzere gerçekleşen bu şirket skandallarının etkisi ile birlikte yasalaşan Sarbaney-Oxley yasası şirketlerin daha şeffaf olmasını da zorunlu hale getirmiştir. Yasayla birlikte, şirketler başta bilanço dışı faaliyetleri olmak üzere tüm faaliyetlerini ayrıntılı bir şekilde beyan etmek zorundadır. Yasa, bu beyan sürecinde doğabilecek çeşitli etik problemleri de (yanlış beyan, raporlamayı önlemek gibi) engellemek için şirket yöneticilerine verilecek cezaları da artırmıştır. Bu yasa, son tahlilde, gelecekte yaşanması muhtemel skandalların önüne geçmek amacı taşımasının yanında, yasa koyucuların şeffaflık konusunda tavır değişikliğinin de bir yansımasıdır (Romano, 2004).

Bu yasanın genel görevi; finansal tabloların sermaye piyasası kurallarına uygun olarak hazırlandığını ilgililere inandırmak ve şirketin finansal durum ve faaliyet sonuçlarını etik ve belgelere dayalı olarak sunmaktır (Yakhou ve Dorweiler, 2004: 364).

Sarbaney – Oxley yasanın ana bölümleri şu şekildedir:

- Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Kurulu
- Denetçi Bağımsızlığı
- Kurumsal Sorumluluk
- Kapsamı Geliştirilmiş Mali Bilgiler
- Analist Çıkarlarının Çatışması
- Komisyon Kaynak Ve Yetkileri
- Çalışma Ve Raporlar
- Kurumsal Ve Kriminal Suiistimal Sorumluluğu

[2] www.tkyd.org adresinden. Erişim tarihi: 12.05.2021.

- Ofis Elemanlarının Suç Ve Cezalarının Artırılması
- Kurumsal Vergi Beyanı

Sarbaney-Oxley yasasının uygulama etkinliği tüm dünyada kabul görmüş ve özellikle kurumsal yönetişim anlayışının yaygınlaştırılmasında küresel boyutta dönüm noktası olmuştur.

1.1.2.6.SPK Kurumsal Yönetim İlkeleri Raporu

Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), dünyada gerçekleştirilen uygulamalara paralel olarak, başta halka açık şirketler olmak üzere, kamu ve özel sektörde faaliyet gösteren tüm anonim şirketler tarafından uygulanabilecek olan kurumsal yönetim ilkelerini belirlemiştir. Bu çerçevede yapılan çalışmalar dâhilinde ülkemizde halka açık şirketlere yönelik kurumsal yönetim ilkelerinin belirlenmesi ve yayınlanması en önemli aşama olarak değerlendirilmektedir (Özsoy, 2011: 73).

İlk olarak Temmuz 2003 tarihinde yayınlanan ilkeler daha sonra Şubat 2005 tarihinde revize edilmiştir. İlkeler hazırlanırken farklı ülkelerde yapılan düzenleme ve çalışmalar incelenmiş ve temel olarak OECD tarafından belirlenen Kurumsal Yönetim İlkeleri olmak üzere tavsiye edilen genel esaslar, "*uygula, uygulamıyorsan açıkla"* prensibi ile hayata geçirilmiştir (TKYD Raporu, 2015).

SPK tarafından 30.12.2011 tarihli ve 28158 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan tebliğde, kurumsal yönetişime ilişkin oluşturulan ilkeler dört ana başlık altında ele alınmaktadır. Bu ilkeler; Pay sahipleri, kamuyu aydınlatma ve şeffaflık, menfaat sahipleri, yönetim kurulu.

SPK tarafından yayımlanan "*Kurumsal Yönetim Araştırma Raporu"* Türkiye piyasalarında özellikle kurumsal yönetişim konusunda o dönemdeki koşulları ve durumu açıkça aktarmaktadır. Buna ilişkin olarak yapılan çalışmalar neticesinde Türk mevzuatına ilişkin çeşitli değişikliklerin yapılması önerilmektedir: (Şehirli, 1999: 3):

- *Halka açık anonim ortaklıklarda potansiyel çıkar çatışmalarına karşı bağımsız karar alma gücüne sahip yönetim kurulu üyelerinin bulunmasını sağlayacak düzenlemeler yapılmalıdır.*
- *SPK'nın halka açık anonim ortaklıklara ilişkin olarak yetki alanının genişletilmesi gerekmektedir.*

- *Halka açık anonim ortaklık pay sahiplerinin teknolojik olanaklardan yararlanarak oy kullanabilmelerinin sağlanması amacıyla düzenlemelerin yapılması gereklidir.*
- *Yönetim kurullarının seçiminde birikimli oy kullanma sistemi uygulanarak, küçük pay sahiplerinin daha etkin olmaları ve kendilerini en iyi şekilde temsil edeceğine inandıkları yöneticileri seçebilmeleri sağlanmalıdır.*
- *Halka açık anonim ortaklığın mali durumun bozulması halinde alacaklıların korunması için etkin bir sistemin oluşturulması gerekmektedir.*
- *Halk açık anonim ortaklık denetçilerinin, TTK'da yer alan görevleri yerine getirebilmeleri ve yetkileri kullanabilmeleri amacıyla mesleki yeterliliğe sahip olmalarını sağlayacak düzenlemelere ihtiyaç vardır.*
- *Kurumsal yönetim anlayışının, genele yayılması için halka açık olmayan anonim ortaklıklara da belli sınırlar dâhilinde uygulanması gerekmektedir.*

1.2. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN ÖNEMİ VE ELEŞTİRİLERİ

İşletmelerin ekonomik dünya içerisindeki payı sürekli artmaktadır. Bu artış aynı zamanda işletmelerin yaşam sürelerini arttırma zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Dolayısı ile işletmeler, günümüzde, yaşanan gelişmelere bağlı olarak, iyi yönetişim ve kontrol mekanizmalarının geliştirilmesi meselesine önem vermektedir.

Bu önem, akademide farklı disiplinlerde de karşılık bulmuş ve konuya ilişkin akademik araştırmalar giderek artmıştır. Özellikle, aşağıda sıralanan nedenlerden dolayı kurumsal yönetişime verilen önem artmaktadır (Korkmaz, 2020: 17):

- *Küreselleşmenin etkisi ile birlikte işletmelerin uluslararasılaşması ve iktisadi politikaların serbestleşmesi.*
- *Endüstri 4.0 ve buna bağlı olarak gelişen bilgi, iletişim, telekomünikasyon gibi alanlarda yaşanan hızlı değişim,*
- *Sermaye piyasalarının bütünleşmesi,*
- *Bilginin yönetimi,*
- *Mülkiyet yapılarında gerçekleşen değişimler,*
- *Bazı paydaşların aleyhine işlemlerin yapılması,*
- *Şirket yönetimlerinde meydana gelen usulsüzlükler.*

Halka açık büyük şirkeler, aile şirketleri ve kar amacı taşımayan sivil toplum kuruluşları için kurumsal yönetişim büyük öneme sahiptir. Uygulanması halinde, aile içi çatışmaların engellenmesini, yetenekli insan kaynaklarının geliştirilmesi ve kurum itibarının artırılmasını sağlamaktadır. Bu yönetim yaklaşımının etkinliği ve verimliliği, özellikle bu kuruluşları yönetmek ve kontrol etmek için uygulandığında özel sektörde faydalı olduğu araştırmalarla ortaya konulmuştur (Clatworthy, Mellett ve Peel, 2000).

Adrian Davies (2006: 3) kurumsal yönetişimi çeşitli boyutlar kapsamında ele almaktadır. Bu noktada, bu kavramın sekiz önemli boyuta sahip olduğunu ve bu boyutlar etrafında ilerlemesi gereken bir süreç olarak değerlendirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Bu boyutlar Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3. Kurumsal Yönetişimin Boyutları

Kurumsal Kimlik
Kurumsal Amaç
Liderlik
Düzenleyici Güç
Kapsam ve İletişim
Hesap verilebilirliğin düzenlenmesi
Etkililiğin maksimize edilmesi
Sürdürülebilirliğin sağlanması

Kaynak: Adrian Davies (2006:3)

Kurumsal yönetişimin amacı, şirketin üst yönetiminin güç ve yetkilerini kendi çıkarları doğrultusunda kullanmasını engellemek, ilgili tüm menfaat sahiplerinin haklarının bu minvalde korunmasını sağlamak ve bir paydaş olan topluma şirket faaliyetlerini anlatarak kamuoyunun aydınlatılmasını sağlamak olarak değerlendirilmektedir (Arslantaş, 2012: 2). Dolayısı ile özellikle yaşanan/yaşanmakta olan şirket skandalları ve güvensizlik ortamı gibi sorunların ortadan kaldırılması için önemli olmaktadır.

Genç (2020: 7), örgütsel misyonunun akılcı tasarımı, yönetim yapısının doğru şekilde oluşturulması, etkili performans değerlendirme, bireysel çıkarlar ile ortak çıkarlar arasında denge kurulması ve ortak aklın tasarımı gibi katkılar ile birlikte kurumsal yönetişimin örgütlere yönetsel anlamda katkı sunacağını ifade etmektedir.

Son tahlilde, "*kurumsal yönetişim neden önemlidir?"* sorusu aynı zamanda kurumsal yönetişimin şirkete ne katacağına ilişkindir. Bu açıdan baktığımızda kurumsal yönetişim şirketlere; sürdürülebilirlik, etkin kaynak kullanımı, artan şirket performansı, şirket değerine katkı ve itibar sağlamaktadır.

Buna karşın, kurumsal yönetişim kavramına/sürecine ilişkin olarak özellikle kamu yönetimi alanında ciddi eleştiriler yapılmaktadır. Konuya ilişkin bir çalışma yapan Bayramoğlu (2005: 28), yönetişim kavramının "*siyasal düzenlemenin her ölçeğini (yerel, ulusal, bölgesel, küresel) ve her birimini (topluluk, kurum, devlet, ulus ötesi oluşumlar) kapsayan bir adlandırma olması nedeniyle, kullanımı itibariyle son derece esnek, içeriği itibariyle de aynı ölçüde kaygan ve değişken bir kavram"* olarak tanımlamaktadır.

Literatürde, farklı türlerdeki yönetişim uygulamalarına dair çeşitli başlıklarda eleştiriler yayınlanmıştır. "Meşruiyet" açısından (Aarsaether, Nyseth ve Bjoma, 2011), temsil ve hesap verilebilirlik açısından (Çoşkun, 2008: 77) çalışmalarında bazı eleştirileri ortaya koymuştur. Özellikle kavram, 1989 yılında sosyalist bloğun çöküşü ve 1970'lerde yaşanan petrol/fordizm krizi ile birlikte kapitalist sistemin uygulamaya başladığı neoliberal politikaların etkisi ile avantajlı bir tarihsel dönemde ortaya çıkışı ve olumsuz devlet algılayışlarına referansla açıklanmaktadır (Özen Aytemur, 2005: 264). Benzer şekilde kavramı, sosyal devletin yerine sivil toplum kuruluşlarının faaliyetlerini ikame eden bir anlayışa sahip olması ve demokrasiye içkin kavramsallaştırmalar olan "insan hakları", "şeffaflık", "etkinlik", "hesap verilebilirlik" gibi nitelemelerin neoliberalizmle organik bir ilişki içerisinde olduğu iddiasıyla eleştiren çalışmalar vardır (Atay, 2006: 128).

Tüm bu eleştirilerin hemen hepsi işletmelerden ziyade devlet yönetimine ilişkindir. Dolayısı ile işletme yönetimlerine ilişkin sürdürülecek bir tartışma bu eleştirilerden ayrı olmakla birlikte kavramın içeriğine içkin yapılan tartışmalardan azade değildir.

Monsk ve Minow (2004), kurumsal yönetişimin çözmesi gereken esas sorunun ise "yöneticilere önemli ölçüde yaptırım gücü tanırken, onların gücün kullanımıyla ilgili hesap verebilirliklerini de temin etmek" olduğunu vurgulamaktadır.

De Gaulejac (2013), "*İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum"* isimli çalışmasında "hastalık" metaforunu kullanarak "işletmeci" tutum ve bakış açısını eleştirmektedir. Bu noktada ortaya çıkan "yönetişim" kavramına ilişkin de, "işletmeci bakışın" kamu

örgütleri içerisinde de yaygınlaştığı ve bu noktada kullanılan yönetişim modelinin ise anlam kaybına yol açtığını vurgulamaktadır. Buna karşın, özellikle Enron skandalı üzerinde işletme ideolojisi ile Kantçı "etik" felsefesi arasında bir karşıtlık olduğunu ve bunu çözmek için *epistemolojik bir devrim* yani işletmenin düşünüş biçimini kökten değiştirmek gerektiğini önermektedir. Bu bakış açısı ile kurumsal yönetişimin bir "sihirli değnek" olarak sunulması eleştirilmektedir. Çözüm olarak ise öncelikle kamu işletmelerinde her şeyi "verimlilik, kar" olarak gören "pragmatist" bakış açısının değiştirilmesi gerekmekte ve dolayısı ile başta kurumsal yönetişim olmak üzere "çözüm" getiren yaklaşımların "insanileşmesi" önerilmektedir. Keza önerdiği dayanışma ekonomisi yaklaşımı esasında kooperatiflerin önemini de ortaya koymaktadır.

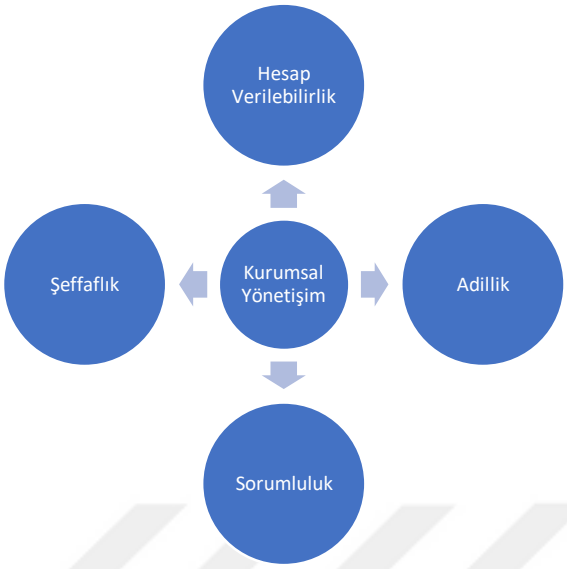
İşletme yönetimi alanında ise Kurumsal yönetişim sürecinin başarısızlığına dair çalışmalar vardır. Erden Ayhün (2018), bu konuda başarısız olan şirketlerde nelerin eksik yapıldığına ilişkin kapsamlı bir bilgi vermektedir. Bu araştırmada; Enron, World Com, Parmalat, Pacific Gaz ve Elektrik Şirketi, Arthur Andersen, American OnLine (AOL), Tyco, Adelphia Communication, Kmart, Global Crossing, NTL Incorporated, Ahold, Fannie Mae and Freddie Mac, American International Group (AIG), Bernard L. Madoff Investmen Securities, Xerox, Lehman Brothers ve İmar Bankası incelenmiştir. Bu şirketlerin çoğunluğu enerji, iletişim, bankacılık ve finans gibi alanlarda faaliyet yürütmekte ve finansal skandal ve iflaslar ile karşılaşmışlardır. Araştırmada kurumsal yönetişim uygulamalarında yaşanan başarısızlıkların daha çok hangi faktörlerden kaynaklandığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Son tahlilde, yönetişim yaklaşımlarının olumlu etkilerinin yanı sıra karar verme, koordinasyon, hesap verilebilirlik gibi başlıkları altında bir takım olumsuz sonuçlar da meydana çıkmaktadır.

1.3. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN İLKELERİ

Bu bölümde kurumsal yönetişimin ilkeleri olarak değerlendirilen şeffaflık, hesap verilebilirlik, sorumluluk ve adil yönetim ilkesi ele alınmıştır. İlgili ilkelerin tanımları ve yorumlanmaları literatür taraması ile bütünlüklü ve kapsamlı bir biçimde sunulmuştur.

Şekil 3. Kurumsal Yönetişim İlkeleri



1.3.1. Şeffaflık

SPK'ya göre şeffaflık ilkesi, ticari sır niteliği taşıyan ve henüz kamuya açıklamamış bilgiler haricinde, şirkete dair finansal ve finansal olmayan bilgilerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle kolay ulaşılabilir bir biçimde kamuya duyurulmasını ifade etmektedir (SPK, 2015).

Tokgöz (2005: 4) şeffaflık ilkesini benzer bir biçimde; kuruma ait ticari sır ve kamuoyuna henüz açıklanmamış özel bilgiler hariç olmak üzere firma ile ilgili finansal ve finansal olmayan bilgi ve belgelerin, zamanında, doğru, eksiksiz, anlaşılabilir, yorumlanabilir, düşük maliyetle erişilebilir bir biçimde kamuoyu ile paylaşılması, şeklinde tanımlamaktadır. Şeffaflık ilkesi uyarınca, şirket yönetim kurulu üyeleri ve diğer yöneticilerin ellerinde bulundurdukları hisse senetlerini açıklaması ve böylelikle yönetim kurulu üyeleri ile diğer yöneticilerin şirketle olan çıkar ilişkisinin gerçek boyutlarının ortaya konulması gerekmektedir.

İşletmelerin finansal performansı, kurumsal yönetimi, hissedarlık hakkında yeterli, doğru ve kıyaslanabilir bilginin zamanında açıklanmış olması gerekmektedir (TÜSİAD, 2002: 35). Bu ilkeye göre, işletmenin yetkilileri karar alma süreçlerini paydaşlara açık olarak gerçekleştirmektedir ve serbest bilgi akışı ile birlikte sağlanmaktadır (Şendur ve Doğukanlı, 2019: 12).

Bu ilkeyle birlikte şirketlerin kamuyu bilgilendirmesinin ve şirket paydaşlarına bilgi akışının artırılması ve hızlandırılması amaçlanmaktadır. Şirket paydaşlarının şirket hakkında doğru değerlendirmeler yapabilmesi için şirketin finansal durumu ve gelişimi hakkında bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Ancak şirket paydaşların şirket tarafından sürekli olarak aktif bir biçimde bilgilendirilmeleri çeşitli nedenlerden kaynaklı olarak olası olmayabilir. Bu nedenle şirket geleneksel raporlama faaliyetlerin haricinde birtakım iletişim araçlarını kullanarak ilgili tüm kişi ve grupların istediklerinde şirketle ilgili bilgilere ulaşabilmeleri sağlanabilmektedir. Dolayısıyla şeffaflık ilkesinde tüm çalışmaların kapsam, erişim, ilgi seviyesi, kalite ve güvenirlik unsurları kapsamında olması gerekmektedir (Vishwanath ve Kaufmann, 2001: 42).

Bu amaçla da kurumsal yönetişim uygulayan şirketlerin web sayfaları bulunmalıdır. Bu web sayfaları aracılığı ile şirketlerin ara, yıllık finansal raporları, gelişmeler, basın duyuruları tüm şirket paydaşlarının dikkatine sunulmaları açısından etkin bir yol olarak değerlendirilmektedir (TÜSİAD, 2002: 23; Menteş, 2008: 39).

1.3.2. Hesap Verilebilirlik

Hesap verilebilirlik ilkesi, yönetime ilişkin kural ve sorumlulukların açıkça tanımlanması, firma yönetimi ve hissedar menfaatlerinin yönetim kurulu tarafından gözetilmesini ifade eder (TÜSİAD, 2002: 35). Bir diğer açıklamaya göre; şirket içerisinde objektif karar alma mekanizmasının olduğu ve bunun yönetim kurulu tarafından izlendiği, yönetim fonksiyonunun ve sorumlulukların net şekilde açıklandığı ve hissedarların taleplerinin sıraya konulmasının güvence altına alındığı durumu ifade etmektedir (Millstein, 2000: 93).

Bu ilke özellikle şeffaflık ve sorumluluk ilkesi ile ilişkilidir. Keza, yöneticilere ve ilgili şirketteki karar alıcılara yetki kullandırılırken ve görevleri ifa edilirken mevcut kural ve standartlara uymaları konusunda sorumluluk yüklemektedir. Bu da, başarılı performansın ödüllendirilmesi, başarısız performansın ise tartışılmasını sağlamakta ve dolayısıyla yöneticiler hesap verme sürecinden yükümlü olmaktadır (Samsun, 2009; Gürhan, 2019: 164).

1.3.3. Adillik

Şirket yönetiminin bütün hak sahiplerine karşı eşit davranmasının ifadesidir. Bu ilkeye göre şirket; pay sahipleri, çalışanlar, yönetim kurulu, tedarikçiler, müşteriler, doğa, devlet gibi tüm paydaşlarına karşı eşit davranmalıdır. Keza, yabancı ortaklar ve azınlık paya sahip hissedarların da haklarının korunması bu tanımın içeriğinde yer almaktadır.[3]

SPK'nın yayımladığı Kurumsal Yönetim Tebliği'nde adillik ilkesi, "*eşitlik ilkesi"* olarak belirtilmiştir. OECD raporunda da benzer biçimde hissedarlara eşit davranılmasından bahsedilmektedir. Bu ilkeye göre, aynı tipten hissedarlara eşit şekilde davranılmalıdır ve tüm hissedarlara aynı oy hakkı tanınmalıdır (Aktan, 2013: 169).

Adillik ilkesine göre her pay sahibi öncelikle ilgili şirketten bilgi edinme ve gerekli belgeleri inceleme hakkı bulunması gerektiği ifade edilmektedir. Bu hakkın ise hiçbir surette kısıtlanması mümkün olmamalıdır. Yani, şirket ana sözleşmesi ya da şirket organları kararıyla kısıtlama yoluna gidilmemelidir (Gürkan, 2019: 162).

Şirketlerde hissedar haklarının korunmasını sağlamak amacıyla gerçekleştirilen kimi uygulamalar da adillik ilkesi dâhilinde değerlendirilmektedir. Gürkan (2019: 163) temel hissedar haklarını şu şekilde sıralamaktadır:

- *Mülkiyet tescil yöntemlerini güvence altına alma,*
- *Hisselerin devir ve temliki,*
- *Zamanında ve düzenli olarak şirket hakkında ihtiyaç olunan bilgileri edinme,*
- *Hissedar toplantılarına katılma ve oy kullanma,*
- *Yönetim kurulu üyelerini seçme,*
- *Şirketten kar payı alma hakları.*

1.3.4. Sorumluluk

Küreselleşme ile birlikte artan rekabet ve hükümetlerin uluslararası şirketler üzerinde kurduğu baskı sosyal sorumluluk kavramını ortaya çıkarmıştır. Sorumluluk ilkesi, kurumsal yönetişim uygulamalarında yönetim kurullarının sorumluluklarını da yerine getirmeleri gerektiğini açıklamaktadır (Erden Ayhün, 2018: 21). Buna göre,

[3] www.spl.com.tr, Erişim Tarihi: 15.09.2020.

şirket faaliyetlerinden ve kararlarından birincil derecede yönetim kurulları sorumludur.

TÜSİAD (2002: 15), sorumluluk kavramını, beklenilen yükümlülüklerinin yerine getirilmesi düşüncesi çerçevesinde ifade edilmiş, yönetim kurullarının hem şirket yönetimlerinde, hem de dış paydaşlara karşı gerçekleştirecekleri davranışlardaki sorumlulukları kapsamında belirtmektedir.

Şirketin tüzel kişiliğinin, firma yönetim kurulunun ve yöneticilerinin karar ve eylemlerinin ilgili mevzuata, toplumsal ve etik değerlere uygunluğunun sağlanması anlamına gelmektedir (Aktan, 2006: 9). Doğan (2007: 54) bu ilkeyi, kendisine yetki verilen kişilerin, sahip oldukları yetkiyi kullanarak yaptıkları veya yapmakta kaçındıkları eylemlerin sonuçlarından sorumlu tutulabilmelerini ifade etmektedir. Millstein (2000), sorumluluk ilkesinin temel hedefinin işletmenin faaliyetlerinin toplumsal kültüre, geleneklere, kanunlara ve ulusal değerleri yansıtan çerçevelere uyguluğunu sağlamak olduğunu söylemektedir.

Kayacan'a göre (2006: 1) işletmelerde sosyal sorumluluğun temel ilkeleri şu şekildedir:

- Küresel Hukuki Uygunluk
- Etik İş Uygulamaları
- Fesat Karıştırmanın Önlenmesi Ve Şeffaflık
- İyi Yönetişim
- Sağlık, Güvenlik Ve Çevresel Şartların Korunması
- Farklı Kültürlere Saygı
- İnsan Hakları
- Yerel Toplum Tarafından Kabul Görme
- Çocuk İşgücü Çalıştırma Dâhil Çalışma Esasları
- Sürdürülebilir Gelişme
- Serbest Piyasa Ekonomisi Ve Yapılarını Toplumsal Ve Siyasi Sistemlerin Demokratikleştirilmesi İle Desteklemek

Tablo 4. Kurumsal Yönetişim İlkeleri ve Performans Sonuçları

Yönetişim İlkeleri	Performans Sonuçları
Şeffaflık	• Yönetim hissedarların denetimine açıktır. • Mantıksal kararlar alınır. • Bilgi, paydaşların ihtiyaçlarına uygun biçimde sunulur.
Sorumluluk	• Yönetim kurulunun, yöneticilerin, çalışanların rolleri ve sorumlulukları açıkça tanımlıdır. • Yönetim kurulu, paydaşların beklentilerini karşılayabilir. • Yönetim kurulunun sorumluluğu zaman içinde artar.
Hesap Verilebilirlik	• Yönetim kurulu yasaları dikkate alarak hareket ederler. • Yöneticiler doğruluk ilkesini dikkate alarak iş yaparlar. • Paydaşlar, yönetim kurulunun yetkisini kabul ederler.
Adillik	• Kararlar önyargısız ve tutarlıdır. • Herkes birbirine saygı duyar. • İçsel değerlere saygılıdır. • Kararların alınmasında fayda maliyet analizi yapılır. • Yerel halka ve insan haklarına saygılıdırlar.

Kaynak: Karpuzoğlu, 2010: 68-69.

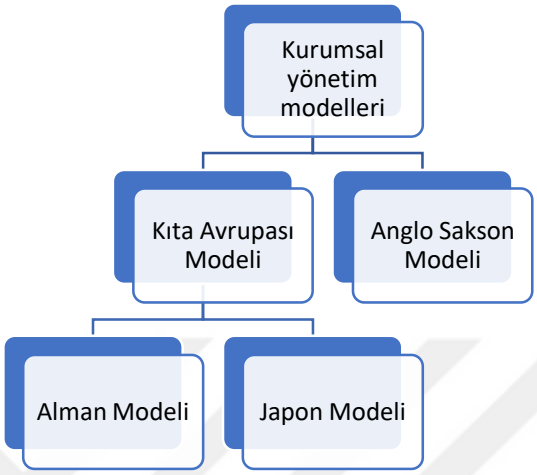
1.4. KURUMSAL YÖNETİŞİMİN MODELLERİ

Bu bölümde kurumsal yönetişimin temel modelleri ve mekanizmaları ele alınacaktır. Kurumsal yönetişimin temel modelleri olarak "*hissedar yaklaşımı"* ve "*paylaşımcı yaklaşım*" örnekleriyle birlikte incelenecektir. Kurumsal yönetişimin mekanizmaları ise "*işletme içi*" ve "*işletme dışı*" mekanizmalar olarak iki alt başlıkta ele alınacaktır.

1.4.1. Kurumsal Yönetişimin Temel Modelleri

Bir ülkenin kurumsal yönetişim sistemi, ülkeye özgü faktörler ve şirketlere özgü faktörlerce birlikte oluşturulmaktadır.

Şekil 4. Kurumsal Yönetim Modellerinin Sınıflandırılması



Kaynak: Şendur ve Doğukanlı (2019: 8); http://www.emergingmarketsesg.net, Erişim tarihi: 25.10.2020.

Şekil 4'de görüldüğü üzere kurumsal yönetim modelleri temel olarak iki farklı modelden oluşmaktadır. Bu modeller; Kıta Avrupası ve Anglo Sakson modelleridir. Kıta Avrupası modeli ise kendi içerisinde Alman ve Japon modeli olarak iki başlıkta incelenmektedir. Bir başka tasnifleme ise Tekil Kurumsal yönetişim modeli, ikili kurumsal yönetişim modeli ve çoğulcu kurumsal yönetişim modeli başlıklarında yapılmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2010).

1.4.1.1. Anglo Sakson Modeli (Hissedar Yaklaşımı)

Dünyada uygulanan modellerden birisi Anglo Sakson sistemidir. Kurumsal yönetim ile ilgili kapsamlı düzenlemelerin Cadbury Raporu ile birlikte başladığı düşünüldüğünde, Anglo Sakson sisteminin kurumsal yönetime daha önce gereksinim duyduğu söylenmektedir (Doğan, 2007: 84). Keza, bu ülkelerin şirketlerinin sermayelerinin, Kıta Avrupa'sında bulunan şirketlerin sermayesine göre çok büyük boyutlara ulaşmış olması ve gelişmiş sermaye piyasalarının ABD ve İngiltere'de oluşması, bu gereksinimi doğurmaktadır (Şehirli, 1999:2; Doğan, 2007: 84).

Bu model, rekabet ve piyasa sisteminin şirketleri pay sahiplerinin çıkarları doğrultusunda hareket etmeye zorlayacağı varsayımına dayanmakta ve bu nedenle de

piyasa temelli model olarak adlandırılmaktadır (Ruth, Aguilera, Kurt, Desender ve Luiz, 2012: 391). Önemli bir kurumsal yönetişim modeli olarak Anglo Sakson model, firma yöneticileri, yönetim kurulu ve temsil sorunu üçgeninde şekillenmektedir (Şen, 2017: 36).

1.4.1.2. Kıta Avrupası Modeli (Paylaşımcı Yaklaşım)

Kıta Avrupası sistemi büyük hissedarların yönetimde söz sahibi oldukları, ancak hisse yoğunluğunun fazla olması nedeniyle hisse senedi likiditesinin az olduğu bir modeldir. Firmaların birer sosyal kurum olarak algılandıkları modelde firmalar, işçi, tüketici, tedarikçi gibi diğer çıkar sahiplerinin çıkarlarını da dikkate alan politikalar izlemektedir (Cook ve Deakin, 1999:5; Şen, 2017: 37).

Tablo 5. Kurumsal Yönetişim Sistemleri Arasındaki Farklar

Anglo Sakson Modeli	Kıta Avrupası Modeli
Hissedar modeli olarak adlandırılmaktadır.	Paydaş modeli olarak isimlendirilmektedir.
Büyük, gelişmiş borsaların varlığı ve işletmelerin çoğunluğunun halka açık olması bu modelin geçerli olduğu ülkelerin genel özelliğidir.	Borsaların görece daha az gelişmiş olduğu, halka açıklık oranlarının düşük olduğu ülkelerdir.
Piyasa temelli kurumsal yönetişim yaygın olarak uygulanmaktadır.	Blok hissedarlık temelli kurumsal yönetişim rejimi yaygındır
İşletme ortamında en kilit oyuncular yönetim, yönetim kurulu ve hissedarlardır.	İşletme ortamındaki en kilit oyuncular yönetim, bankalar ve hissedarlardır.
Dağınık sahiplik yapısı vardır.	Konsantre sahiplik yapısı yaygındır.
Güçlü yatırımcı korunması vardır.	Anglo-Sakson ülkelere kıyasla daha zayıf yatırımcı korunması vardır.
Hissedarlar tarafından seçilen bir yönetim kurulu vardır.	Yönetim ve denetleme kurulu birbirinden ayrılmıştır.

Kaynak: Jeroen Weimer ve Joost C.Pape, 1999: 153-154; Matthews, 2007: 10; Şen, 2017: 38; Doğukan ve Şendur, 2019:8-9).

1.4.2. Kurumsal Yönetişimin Mekanizmaları

Kurumsal yönetişim mekanizmaları, işletmenin etkin biçimde faaliyet göstermesini sağlamak amacıyla tasarlanan çeşitli kontrol araçlarını ifade etmektedir (Kanbur, 2010: 63). Bir başka tanıma göre ise; vekilin firmayı asil veya paydaşların

faydasına olacak şekilde yönettiğini garanti eden mekanizmalardır (Şendur ve Doğukanlı, 2019: 16). Kurumsal yönetişim mekanizmaları da üzerinde şekillendiği kaynak açısından iki biçimde ele alınmaktadır. Bunlar; *işletme içi* ve *işletme dışı* mekanizmalardır (Kula, 2006: 32).

Tablo 6. Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları

İşletme İçi Mekanizmalar	***İşletme Dışı Mekanizmalar***
Yönetim Kurulu	Şirket Alımları
Yönetici Ücret ve Teşvikleri	Yönetici Piyasası
Tepe Yöneticiler	Ürün Piyasası
Bağımsız Yöneticiler	Aktif Hissedarlık
Kurumsal Yatırımcılar	Yasal Sistem

Kaynak: Literatür taranarak tarafımdan oluşturulmuştur.

1.4.2.1. İşletme İçi Mekanizmalar

İşletme içi mekanizmalar; yönetim kurulu, yönetici ücret ve teşvikleri, tepe yönetici ve bağımsız üyelerdir. İşletmelerde görev yapan yönetim kurulu üyeleri, tepe yöneticiler ve bağımsız üyelerin görevlerini layıkıyla yerine getirmeleri ve etkin bir yönetim anlayışı sergilemeleri iyi yönetişim sürecinin de gelişmesine ve dolayısıyla başarılı olmasına katkıda bulunacaktır.

OECD Kurumsal Yönetişim İlkelerine göre; bir işletmenin yönetim kurulunun yerine getirmesi gereken çeşitli sorumluluk ve görevler bulunmaktadır. Bunlar; işletme stratejisini, iş planlarını, yıllık bütçelerini, risk politikalarını yönlendirmek, işletmenin üst düzey yöneticileri ile yönetim kurulunun gelirlerini işletme çıkarları doğrultusunda belirlemek, işletmenin büyümesini ve sürdürülebilirliğini artırmak ve marka değerini yükseltmektedir (OECD, 2005; Arıcan Kaygusuz, 2020: 37).

Yönetici ücret ve teşvikleri gibi faaliyetler ile birlikte, çalışan memnuniyetini sağlayan işletmelerin, operasyonel ve yönetsel konularda çalışmalarını yüksek bir verimlilikle gerçekleştirdikleri (Karpuzoğlu, 2010: 63) bunun da dış müşteri memnuniyetini etkilediğini dolayısıyla kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanmalarının önemli olduğunu fark ettiğini söylemek mümkündür.

1.4.2.2. İşletme Dışı Mekanizmalar

İşletme dışı mekanizmalar kaynağı işletme dışında olmasına karşı işletmenin içyapısını etkileme gücü bulunan denetim mekanizmalarıdır. Bu mekanizmalar; şirket alımları, yönetici piyasası, ürün piyasası, aktif hissedarlık ve yasal sistem olarak sayılabilir. Literatürde bu mekanizmalara ek olarak yöneticilerin tanınırlığı, yatırım analistleri gibi eklemeler de yapılan çalışmalar mevcuttur (Doğan, 2007: 17)

Şirket alımları bir başka ifadeyle ele geçirme tehdidi olarak literatürde yer almaktadır. Çok sayıda hissedarı bulunan bir şirkette küçük hissedarların denetim maliyetlerini üstlenerek yönetimi denetleme olanakları çok kısıtlıdır (Doğan, 2007: 18). Buna karşılık, ele geçirme tehdidinin bu soruna kısmen çözüm olarak kullanılabileceği öne sürülmektedir (Grossman ve Hart, 1980: 42).

Son tahlilde, bir işletmenin kurumsal yönetimini, makro düzlemde öncel Dünya'nın, daha sonra içinde faaliyet yürüttüğü ülkenin genel şartları, sermaye piyasalarının gelişkinliği etkilemektedir. Daha sonra ise mikro düzlemde işletmenin uygulamaları etkili olmaktadır.

1.5. İLİŞKİLİ TEORİLER

Kurumsal Yönetişim ile ilgili olarak geliştirilen ve en çok kabul gören başlıca teoriler şunlardır: Vekâlet teorisi, işlem maliyeti kuramı, hizmetkârlık teorisi, yönetim hegemonyası teorisi, paydaş teorisi ve kaynak bağımlılığı teorisidir (Doğan, 2018: 85). Bu bölümde bu kuramlar özellikleri ve gelişim süreçleri ile birlikte ele alınacaktır.

Hung (1998), yönetim bölümünün rolleri üzerine farklı teorik yaklaşımlardan faydalanarak bir tipoloji oluşturmuştur. Bu tipolojiler ve ilgili teoriler Tablo 7 'de gösterilmektedir.

Tablo 7. Hung'un Yönetim Bilimi Rolleri Tipolojisi

Teori	Rolü	Açıklama
Kaynak Bağımlılığı Teorisi	Bağlantı	Yönetim kurulu, organizasyonu dış ortamına bağlar, özellikle değerli kaynaklara erişimi garanti eder.
Paydaş Teorisi	Koordinasyon	Çeşitli paydaşların çıkarlarını koordine eder.
Vekâlet Teorisi	Kontrol	Yönetim kurulu, yönetimin, yönetim kurulu tarafından temsil edilenlerin çıkarlarıyla uyumlu olmasını sağlar.
Temsil Teorisi	Strateji	Yönetimin, organizasyonun en uygun (optimal) performansına yol açan kararların almasını sağlar.
Kurumsal Teori	Sürdürme	Yönetim kurulunun dış çevreyi anlayıp, analiz etmesini sağlar.
Yönetim Hegemonyası Teorisi	Destek	Yönetim kurulu, profesyonel yönetim kararlarının desteklenmesinde "yedek lastik" görevi görür.

Kaynak: Hung (1998)'den uyarlanmıştır.

1.5.1. Vekâlet Teorisi

Vekâlet teorisinin açıklamasına geçmeden önce bu teorinin temel aktörleri olarak değerlendirmemiz mümkün olan "asil" ve "vekil" terimlerini tanımlamamız gerekmektedir. Nicholson ve Snyder (2008: 430), vekil terimini; bir diğer kişi adına ekonomik kararlar alan kişi olarak tanımlamaktadır. Türk Dil Kurumu (TDK), vekil kelimesini birinin yerine iş görme yetisi olarak tanımlamaktadır. Vekâlet ise, kişilerin hukuki bir işlem için başkasını yetkili kılması anlamına gelmektedir (TDK Sözlüğü, 2005: 2085). Asil terimi ise; bir başka kişiye sözleşme ile kendisi adına işlem yapma yetkisini veren kişiyi belirtmektedir (Nicholson ve Snyder, 2008: 430). TDK'ya göre ise *"bir görevin asıl sahibi"* anlamını taşımaktadır (2005: 129).

Vekâlet Kuramı'nın temelleri Alchian ve Demsets (1972) ile Jensen ve Meckling (1976) tarafından yapılan araştırmalara dayandırılmaktadır (Ülgen ve Mirze, 2007: 427). Buna karşın bu kavramın ilk olarak Adolf Augustus Berle ve Gardiner Coit Means tarafından hazırlanan *The Modern Corporation and Private Property* adlı eserde ele alındığı ifade edilmektedir. Buna göre, firma sahipliği ve kontrolün ayrıştığı ve farklı kişilerde olduğu ileri sürülmektedir (Atacan, 2020: 82).

Modern işletmeciliğin ortaya çıktığı dönemde, sahiplik ile işletmenin kontrolü arasında bir ayrım olmuştur. Profesyonel yöneticilerin varlığı ile birlikte işletme sahiplerinin beklentilerinin karşılanması beraberinde yetki devrini yaygınlaştırmıştır. Keza, konuya ilişkin olarak Cramton (2003) yaklaşımında bireyi, kişisel faydayı sağlayacak rasyonel temel üzerine oturtmakta ve hem işletme sahibinin hem de vekilin mümkün olan en az harcamayla en çok faydayı elde etmeye çalışmakta olduğunu vurgulamaktadır.

Vekâlet Kuramı, iktisat ve finans düşüncesi temeline dayandırılmakta ve politika ile uygulamalar bakımında özellikle günümüzde kurumsal yönetişim/yönetim alanında önemli bir kuram olarak değerlendirilmektedir (Eisenhardt, 1989; Meydan ve Çetin, 2017: 157). İşi yapan bir taraf (vekil) ile iş yapma konusunda yetki veren diğer bir taraf (asil) arasındaki ilişkileri modellemek üzere bilgi ekonomisi yazınında geliştirilen bir kuramdır (Daily vd., 2003).

Vekâlet Kuramı'na göre vekil/temsilci; işveren (asil) tarafından bir sözleşme ile işe alınmakta ve ücreti işveren tarafından ödenmektedir. Vekil, işveren adına hareket ettiğinden işveren karar verme yetkisinin bir kısmını vekile devretmektedir (Miles, 2016: 33). Son tahlilde ise işletme, farklı paydaş grupları arasındaki sözleşmenin bir toplamıdır ve her bir paydaş grubu kendi çıkarlarını en yüksek düzeyde tatmin etmeyi amaçlamaktadır. Dolayısı ile kurumsal yönetişim, paydaşlarının çıkarlarının uyumunu sağlayan bir süreçtir (Panda ve Leepse, 2017; Çoban, 2018; Genç, 2020).

Kurama ilişkin yapılan araştırmalar vekâlet sorununun işveren (asil) ve vekil arasındaki farklılık ve çatışmalar nedeniyle gerçek ve zorlu olduğunu ortaya koymaktadır (Lan ve Heracleous, 2010). Keza, Vekâlet Kuramı'nın kullanılmasının faydalı olacağına ilişkin görüşler de giderek azalmaktadır (Nyberg, Fulmer, Gerhart ve Carpenter, 2010).

Ek olarak, vekâlet teorisi açısından örgütlerin objektif bir bakış açısına sahip olması önemli olmasına karşın vekilin fırsatçı davranışlarına engel olmak mümkün olmamaktadır. Yöneticiler kişisel çıkarlarını hissedarların çıkarlarından daha fazla düşündükleri için vekâlet maliyeti ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra hissedar dağılımı, hissedarların atılımını ve koordinasyonunu maliyetli ve kısıtlayıcı bir hale getirebilmektedir. Bu da vekâlet maliyetini arttıran bir unsur olmaktadır (İşeri, 2002: 79; Erden Ayhün, 2018: 42; Iatridis, 2018: 30). Vekâlet teorisine göre; sayıca az olan yönetim kurullarında kişilerarası iletişim süreçleri daha etkin olmakta ve örgütsel bağlılığı da arttırmaktadır (Muth ve Donaldson, 1998: 9).

1.5.2. İşlem Maliyeti Kuramı

1937 yılında Nobel ödüllü iktisatçı Ronald Coase tarafından yayımlanan "The Nature of Firm" makalesinde "*örgütler neden vardır*?" sorusu sorulmakta ve tartışılmaktadır. Bu soru ile birlikte bu kuramın temelleri atılmıştır (Kalemci, 2017: 133). İşlem Maliyeti Kuramı'nın esas analiz birimi, işlemdir. İşlem; bir mal veya hizmetin örgütsel bir sınırın diğer tarafına aktarılması ile meydana gelmektedir (Williamson, 2002; Miles, 2016: 329).

Piyasa, örgütlerin alıcı ve satıcı kimlikleriyle buluştukları yerdir ve piyasada gerçekleşen mübadelede, fiyat arz ve talebin başlıca belirleyicisidir. Taraflar arasında kabul edilebilir bir fiyat oluştuğunda mübadele gerçekleşecek ve alıcı ile satıcı arasındaki ilişki sona erecektir. Firma tedarikçilerle, işgücüyle ve müşterilerle mübadele yapar (Özsoy, 2011: 21). Bu mübadelelerden işgücü firma sınırları içinde gerçekleşmektedir. Tabi bu noktada örgüt içindeki iç çatışma ortamı işgücünü dış kaynaklardan yararlanma stratejisine göre sağlayabilir (Jaffee, 2001).

Bu yönelim de mübadele maliyeti ekonomisi teorisine göre herhangi bir kapitalist organizasyonun diğer bir organizasyona tercih etme kararı alırken mübadele maliyetinden ne kadar tasarruf edileceği temel kıstas olarak ele alınmaktadır. Bu aynı zamanda, örgüt teorisine etkinlik kavramını vurgulamakta ve araştırmacılara etkinlik kavramını daha açık ve analitik biçimde kullanma olanağı sağlamaktadır (Williamson, 1995; Özsoy, 2011: 22). Bu da esasında işlem maliyeti yaklaşımının, örgütlerin ürettikleri mal ve hizmetlerdeki değişim işlemlerinin en ekonomik şekilde yönetilmesi gerekliliğini savunmasını göstermektedir (Akbar ve Tracogna, 2018: 94).

İşlem Maliyeti yaklaşımı vekillerin kişisel çıkarcılığa odaklanan davranışlarını, işlemleri tamamlamak için yanlış veya eksik bilgi vermeye yönelik istekli olabileceklerini ve bu yönden maliyetlerin artmasına neden olabilecekleri ifade edilmektedir (Alaghehband vd., 2011: 126).

Sonuç olarak, işlem maliyetleri kurumlar arasındaki değişimleri görüşmek, izlemek, değerlendirmek ve yürütmekle ilişkilendirilmekte ve bu maliyetler değişimleri daha verimli, kullanılabilir hale getirmek için yapılmaktadır. Eğer, kurumlar arasında verimli ilişkiler kurma ile ilgili açığa çıkan maliyetler söz konusu ise burada kurumsal maliyetten söz edilmektedir (Liqun, 2004: 28).

1.5.3. Temsil / Hizmetkârlık Teorisi

Örgütsel ekonomi perspektifinden bakıldığında yöneticiler, yalnızca kendi çıkarlarını düşünen fırsatçı bireyler olarak görülmektedir. Bu bakış açısı da Mc Gregor tarafından geliştirilen Teori X olarak sınıflandırılan görüşlerin devamcısıdır (Donaldson ve Davis, 1991; Özsoy, 2011).

Fricke ve Etzioni (1976), McClelland (1961), Herzberg vd. (2011), Mc Gregor (1960) ve Silverman (1970) gibi motivasyon teorileri hakkında araştırma yapan bilim insanlarının eleştirileri nedeni ile ortaya atışmış olan alternatif bir teori olarak değerlendirilmektedir (Donaldson ve Davis, 1991).

Temsil/Hizmetkârlık teorisi performans değişikliklerinin, yapısal durumun olup olmadığından doğduğunu belirten bir kuramdır (Donaldson ve Davis, 1991: 51). Yaklaşımın temelinde ise şirket yönetimlerinde bulunan profesyonel yöneticilerin, şirket sahiplerinin kazancını koruma çabası yatmaktadır (Akın, 2004: 133).

Temel felsefesi açısından değerlendirildiğinde, psikoloji ve sosyolojinin bileşkesinden ortaya çıkan bir ideanın, yönetim ve organizasyon uygulamalarına, işletme sahipleri ile yönetim fonksiyonunun sahiplerin arzusu ve ihtiyacı doğrultusunda kullanacak olan profesyonel yöneticilerin sözleşmelerinden doğan ilişkisine göre düzenleyen ve her iki kesiminde ortak bir amaç için çabaladığını iddia eden bir teoridir (Koçer, 2006: 20).

1.5.4. Yönetim Hegemonyası Teorisi

Yönetim hegemonyası teorisi (manageriel hegemony theory), kurumsal yönetişim sorularının, ilgili şirketlerin üstü düzey yöneticilerine fazla yetki verilmesi

ve bu bağlamda bu yetkinin yöneticilerin şahsi/kişisel/grupsal çıkarları doğrultusunda kullanılması nedeniyle oluşmakta olduğunu ileri sürmektedir (Keasy vd., 2007: 21).

Yönetim hegemonyası teorisi (managerial hegemony theory) uyarınca mülkiyetin tabana yayılmasıyla firmanın büyük ortaklarının yönetimi kontrol etme gücü yok olmuştur. Yönetim hegemonyasının olumsuz etkilerini ortadan kaldırabilmek amacıyla "itimada dayanan yönetişim" olarak da adlandırılabilecek bir yaklaşım öne sürülmektedir. Bu yaklaşıma göre hisse sahiplerinin yönetimin bahsi geçen olumsuz davranışlarından korumak için bir koruma işlevi üstlenmektedir. Hissedarların temsil edilmenin yararlarından sağlanmasını amaçlamaktadır (Allaire ve Firsirotu, 2003: 12).

1.5.5. Paydaş Teorisi

Freeman'ın *Stratejik Yönetim: Bir Paydaş Yaklaşımı* başlıklı çalışmasını yayınlamasıyla birlikte popülerlik kazanan teori; *"firmanın örgütsel amacının gerçekleştirilmesini etkileyebilecek veya bundan etkilenebilecek tüm grup ve bireyleri göz önünde bulundurduğu"* prensibine dayanmaktadır (Kalafatoğlu, 2020: 64). Dolayısı ile bu teorinin dayandığı temel fikir, firmaların büyük olması ve toplum üzerindeki etkilerinin yaygınlaşması sonucunda firmaların hissedarlar dışında geniş bir paydaş topluluğuna karşı hesap verme zorunluluğunun ortaya çıkmasıdır (Solomon ve Solomon, 2004: 24).

Bu kuram, şirketler ve benzeri örgütlenmelerin esas itibariyle paydaşlarının zenginliğini arttırmakla ilgilendiği yönündeki genel kanıya karşı çıkmaktadır (Freeman, 2012). Bu açıdan bakıldığında ana fikri, organizasyonların pay sahiplerinin zenginliğini arttırmanın yanı sıra daha geniş açıdan bazı çıkarlara hizmet etmesi gerektiği vurgulanabilir. Bir başka ifadeyle, paydaş teorisi organizasyonların paydaşlarıyla ve pay sahipleriyle olan ilişkileri açıklamak, yönlendirmek ve stratejiler geliştirmek açısından işlevsel olmaktadır.

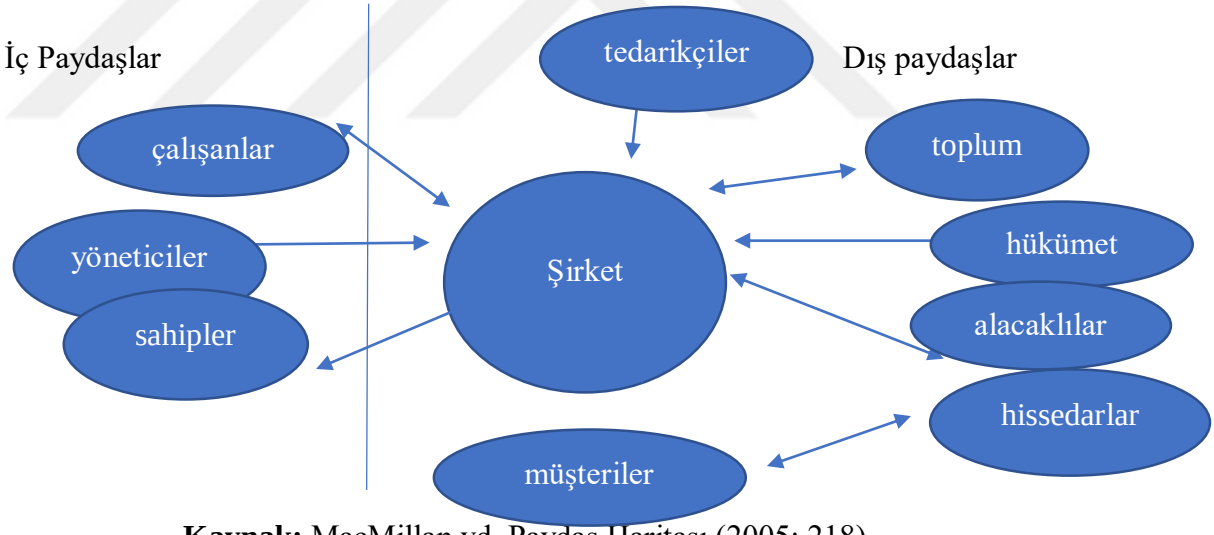
Jones (1995) paydaşların yalnızca tüketiciler, çalışanlar gibi grupları kapsamadığını, bu grupların da kendi içlerinde alt gruplara ayrılması gerektiğini ifade etmektedir. Özsoy (2011: 35) bu konuya ilişkin verdiği örnekte; bir ilacın tüketicisi ile şampuan tüketicisi arasında çıkar farklılığı olabileceğini ve bunun da çatışmaya yol açabileceğini vurgulamaktadır. Yine, aynı kurum içerisinde farklı konumlarda bulunan

iş görenlerinde çıkarlarının farklılaşabileceği ve çıkarların çatışabileceğini ifade etmektedir.

Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi Konferansı'nda konuşan Freeman "*stakeholder kavramının iş modeli üretmek için 'birlikte değer yaratma' ve stakeholderların en az ikisinin var olan çıkarlarının birinin diğerine feda edilmesi yerine, birlikte kazan kazan arayışının önem arz ettiğini"* vurgulamaktadır. Keza, aynı konferansta söz alan Babüroğlu da "*stakeholder kelimesinin Türkçe'ye paydaş olarak girdiğini ancak bu tercümeye bakıldığında hissedar ile birlikte diğer etkileyenleri de karar sürecine sokmanın tam tersi bir anlam taşıdığını"* ifade etmektedir (SÜYGB Konferansı).

Paydaş, genel tanımı itibariyle, bir örgütten etkilenen birey, organizasyon veya gruptur (Landau, 2019). Bu tanım itibariyle oluşturulan şekil 5 aşağıda belirtilmektedir:

Şekil 5. Paydaş Haritası



Kaynak: MacMillan vd. Paydaş Haritası (2005: 218).

Paydaş yönetim süreci örgütlerin farklı paydaşlarının taleplerini dikkate alarak belirli bir strateji oluşturmalarında yardımcı olan bir araç olarak değerlendirilmektedir (Polonsky, 1995). Bu farklı taleplerin bir araya getirilerek değerlendirilmesi süreci ise üç aşamadan oluşmaktadır (Freeman, 1984: 54-58). İlk aşamada; paydaşların belirlenmesi ve paydaş haritasının ortaya çıkarılması gerekmektedir. Bu aşama hazırlık aşamasıdır. Daha sonra ikinci aşamada (proses aşaması); işletme dışında yer alan grupların ilgili yönetime ilişkin etkilerinin tespiti, paydaş ilişkilerinin

yönetiminde uygulanan organizasyonel süreçlerin belirlenmesi ve paydaş haritası ile uyumlu hale getirilmesi. Üçüncü aşamada (işlemsel aşama) ise işletme ve paydaşları arasındaki işlemlerin analizi ve bunların süreç ile paydaş haritası uyumunun sınanması oluşturmaktadır (Ertuğrul, 2008: 204).

1.5.6. Kaynak Bağımlılığı Teorisi

Kaynak bağımlılığı yaklaşımı ilk kez 1970'li yıllarda Pfeffer tarafından ortaya koyulmuştur. Pfeffer ve Salancik (2003) tarafından yayınlanan "*Örgütlerin Dışsal Kontrolü"* başlıklı çalışmada, kuram derinlemesine incelenmektedir. Bu kuramın temeli, örgüt teorisi ve sosyolojiye dayanmaktadır ve sistem yaklaşımının bir uzantısıdır (Özsoy, 2011: 37).

Kaynak Bağımlılığı teorisi, işletmenin çevresi ile olan ilişkilerini güçlülük-bağımlılık ekseninde analiz etmektedir. İşletmeler birçok örgütü de içinde barındıran ilişkiler ağının bir parçasıdır ve bu nedenle sürdürülebilir olmak için hammadde, emek, sermaye, bilgi ve teknoloji gibi kaynaklara bağımlı olduklarından bu kaynakları kontrol edenlerle ilişki içinde olmak zorundadır. Bu yaklaşımın ana teması; örgütlerin var olduğu çevrende kimin işe alınacağı, yönetim kurulunun kompozisyonu, stratejik ortaklık ve birleşme tercihleri gibi kararlar üzerine etkisini irdelemektedir (Pfeffer ve Salancik, 2003).

Son tahlilde, firma tarafından ihtiyaç duyulan kaynaklara erişim sağlamada kurul yöneticilerinin rolüne odaklanmaktadır. Yöneticiler, bu kurama göre, firmalara bilgi, beceriler, tedarikçiler, alıcılar, kamu politika yapıcıları, sosyal gruplar gibi temel bileşenlere erişim ve meşruiyet gibi kaynaklar sağlar. Bu bağlamda, kaynak bağımlılığı teorisi, yönetim kurullarının işletme ile dış çevresi arasındaki etkileşim ve iletişimi sağlayan mekanizmalardan en önemlisi olarak görülmektedir ve işletmenin yaşamını sürdürebilmesi için kritik kaynakların elde edilmesinde rol oynamaktadır (Zahra ve Pearce, 1989).

1.6. BİRİNCİ BÖLÜME İLİŞKİN GENEL BİR DEĞERLENDİRME

Kurumsal Yönetim/yönetişim literatürde çeşitli boyutlarıyla ele alınmıştır (Clarke, 2003; Tam, 2000; Chen, Firth, Gao ve Rui, 2006; Black ve Kim, 2007; Lefort ve Walker, 2007; Jolly ve Burmajster, 2009; Milliuneux, 2010; Ararat, Orbay ve

Yurtoglu, 2011; Milosevic, 2015; Da Silva, 2019; Shadid ve Abbas, 2019; He, Ma, Wang, Xiao, 2019; Kovermann ve Velte, 2019; Esqueda ve O'Connor, 2020).

Clarke (2003), Çin Halk Cumhuriyeti'nde kurumsal yönetişimin gelişimini incelemiştir. Çalışmaya göre; Çin Halk Cumhuriyeti'nde herhangi bir kurumsal yönetişim tartışması, devletin işletme sahipliğine devam etme ve önemli katılım politikalarının sonuçlarını ciddiye almalıdır. Çin'de komünist sistemin uygulanıyor olması nedeniyle Kamu İktisadi Teşebbüsleri dışındaki kuruluşlara uygun bir kurumsal yönetişim sistemi geliştirmenin yolunu açmak için ülkeyi yönetenlerin birleşik bir modelin gerekliliğine inanmaları ve uygun bir model inşa etmeleri gerekmektedir.

Yine benzer bir şekilde; Tam (2000) çalışmasında, Çin'in sosyal ve ekonomik koşullarına mevcut olandan daha uygun olabilecek yeni bir kurumsal yönetim modelinin ana hatlarını çizmektedir. Ancak, çalışmada, Çin'deki kurumsal yönetim sistemlerinin geliştirilmesine yönelik ekonomik reforma ihtiyaç olduğu ve tasarımlanmak istenen Anglo-Amerikan modelinin etkin işleyişi ile ilgili koşullara (rekabetçi pazarlar, şirket kontrolü gibi) rastlanmaması bir sorun olarak değerlendirilmektedir. Chen, vd. (2006) tarafından yapılan çalışmada, Çin Halk Cumhuriyeti'nde 1999-2003 yılları arasında 169 icra olayı incelenmiştir.

Jolly ve Burmajster (2009) tarafından editörlüğü üstlenen "The Handbook of International Corporate Governance" çalışması bu alana ilişkin yapılan en kapsamlı çalışmalardan birisidir. Çalışmada, hem kuramsal olarak hem de çeşitli ülkelerde yapılmış çalışmalarla kurumsal yönetişim süreci bütünlüklü olarak ele alınmıştır.

Mullineux (2010), Anglo-Amerikan kurumsal yönetim modelinin varlığı üzerine bir çalışma yapmıştır. Bu çalışma neticesinde, ABD ile İngiltere arasında önemli farklılıklar tespit etmiştir. Kurumsal yatırımcıların, İngiltere'deki kurumsal yönetim modelinde ABD'dekine kıyasla daha önemli ve geniş kapsamlı bir rol oynaması beklenirken, oy kullanma davranışı ve daha geniş kapsamlı katılım aktivitelerine dair kanıtların mevcut olmadığı sonucuna varmıştır.

Milosevic (2015), kurumsal yönetişimi ve sistemlerini teorik olarak incelediği çalışmasında, yatırımcıların yasal olarak korunmasının ve dünya genelinde kurumsal yönetişim sistemlerinde mülkiyet yoğunluğunun önemine dikkat göstererek, iyi bir kurumsal yönetişim sistemini araştırmaktadır. Yöneticileri, kar dağıtmaya zorlamak

için büyük yatırımcıların gerekli göründüğü ve bu yatırımcıların, yönetim üzerindeki yetkilerini kullanmak için oy hakları ve teminat çekme gibi yasal bazı temel haklara ihtiyaç duyduğunu vurgulamaktadır. Ayrıca yasal koruma ve büyük yatırımcıların etkili bir kurumsal yönetişim sisteminde birbirini tamamlandığı ifade edilmektedir. Amerika Birleşik Devletleri, Almanya ve Japonya'da uygulanan kurumsal yönetim sistemlerinin, bilinenin aksine daha fazla ortak noktaya sahip olduğunu ve literatürde süren tartışmalara karşın bu üç ana kurumsal yönetim sisteminden hangisinin en iyi olduğunu hali hazırda teorik ve alana dayalı çalışmaların söyleyemediğini ifade etmektedir.

Shadid ve Abbas (2019), kurumsal yönetişimin yatırımcıların kararlarına olan etkilerini ve yatırımcıların duydukları güven üzerindeki rollerini araştırmıştır. Bu araştırmaya göre, Pakistan ve Hindistan'da, yatırımcıların, kurumsal yönetişim uygulayan işletmelere daha fazla gücen duydukları ve yatırım yaptıkları ortaya koyulmaktadır.

Da Silva (2019), 2007 finansal krizi döneminde kurumsal yönetişimin gelir ve risklerle olan ilişkisini incelemiştir. Çalışmaya göre kurumsal yönetişim ile gelir ve risk arasında bir ilişki ortaya çıkmıştır. He ve diğerleri (2019) ise Çin işletmelerinde yaptıkları bir araştırmada güçlü kurumsal yönetişim yapılarının varlığının yatırımcılar için bir tercih kaynağı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Kovermann ve Velte (2019), vergiden kaçınma davranışı ile kurumsal yönetişim arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırma bulgularına göre ise etkili kurumsal yönetişim mekanizmalarının varlığı vergiden kaçırma davranışı üzerinde etkisi olduğu ortaya koyulmaktadır.

Türkçe literatürde de konuya ilişkin çok sayıda çalışma yapılmıştır. Bu çalışmalardan öne çıkanları şunlardır:

İşçan ve Kaygın (2009) tarafından yapılan araştırmada ise kurumsal yönetişim ile işletmenin yaşam süresi arasındaki ilişki incelenmiştir. Özellikle, küreselleşme olgusu ile birlikte artan rekabet ve küresel krizlerin etkisi ile birlikte oluşan değişken çevre koşullarında işletmelerin uzun ömürlü olması ile yönetişim arasında ilişki ortaya konulmuştur.

Dinler (2009) çalışmasında, sağlıklı bir kurumsal yönetişim uygulamasının işletmelerin büyümesi ve sürdürülebilir olmasının ön koşulu olduğunu belirtmektedir. Kurumsal yönetişimin kalitesini iyileştirebilmek için ise aile üyelerinin yönetim

kurullarında çoğunluk hissesine sahip olduğu yönetim yapısından, bağımsız profesyonel yönetim kurulu üyelerinin ağırlıkta olduğu yönetim kurullarına geçmek olduğunu ifade etmektedir. Sonuç olarak ise kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanması ile birlikte sağlıklı, objektif ve başarılı bir şirket yönetiminin gerçekleştirilebileceği öngörülmektedir.

Kanbur (2010) tarafından hazırlanan doktora tezinde, işletmelerde kurumsal yönetim uygulamalarının örgütsel değerler üzerindeki etkileri incelenmiştir. Araştırma İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinde yer alan ve kurumsal yönetim derecelendirme notunu kamuoyu ile paylaşan işletmelerde yapılmıştır. Çalışma sonucunda, işletmelerin sürdürülebilir performans ile tüm paydaşlarına üst düzeyde fayda sağlayacak biçimde yönetilmeleri için kurumsal yönetimi uygulanması gerektiği ve bu sürecin aynı zamanda örgüt kültürü ile örgütsel değerler üzerinde olumlu bir etki yaratacağı ifade edilmektedir.

Baskıcı (2015), Borsa İstanbul'a kayıtlı 368 şirket üzerinde uyguladığı anket uygulamasından elde ettiği verilere dayanarak, iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetim arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırma sonucunda, iç kontrol sistemi ile kurumsal yönetişim arasında pozitif yönde güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Bekçi ve Gör (2016) ise Kamuyu Aydınlatma Platformu'nda kayıtlı olan bağımsız denetim şirketlerinden elde ettikleri verilerden faydalanarak kurumsal yönetişim uygulamalarının denetim kalitesi üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Şen (2017), *Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim* başlıklı çalışmasında kurumsal yönetişimi ele almaktadır. Alan araştırmasına dayalı çalışmada çok farklı sonuçlar ortaya konulmaktadır. Doğan (2018), kurumsal yönetimin teorik temellerini tarama yöntemiyle açıklamıştır.

Erden Ayhün (2018) ise kurumsal yönetişimin başarısızlıklarını şirket iflasları örneğinden hareket ederek açıklamaktadır. Kurumsal yönetişim uygulamalarında başarısız oluşun nedenleri olarak dış çevresel unsurlardaki faktörlerin yanı sıra bilerek ya da bilmeyerek yapılmış denetçi hataları, muhasebe hileleri ve yönetici usulsüzlükleri gibi pek çok etik dışı davranışı göstermektedir. Ayrıca, büyümenin getirdiği sorunlar, şirketlerde kurumsallaşma problemlerinin varlığı, stratejik hataların belirlenmesi gibi yönetim kaynaklı sorunların kurumsal yönetişim başarısızlığına neden olduğu tespit edilmiştir. Bu sorunların ise iyi bir yönetişim sürecinin etkin

olarak uygulanmasına bağlı olduğu, bunun yolunun da öncelikli olarak yönetici zihniyeti ve iş ahlakına bağlı olduğunu vurgulamaktadır. Yine yönetişim zafiyetlerinin ortadan kaldırılması için hukuki yaptırımların ve yasal boşlukların doldurulmasının önem teşkil ettiği belirtilmektedir.

Öcal (2019), *Tüm Yönleriyle Kurumsal Yönetim* başlıklı kitap çalışmasında farklı kurumsal yönetim sistemlerinin olumlu-olumsuz yönlerini, Türkiye'deki kurumsal yönetim hakkındaki gelişmeleri ve ortaklık yapısı ve kar dağıtım politikası bakımından kurumsal yönetim ile ilgili deneysel çalışmaları gerçekleştirmektedir. Çalışmanın sonucunda ise; firmaların büyüdükçe yönetimin daha az gözetime tabi tutulduğu ve bu nedenle kurumsal yönetim mekanizmasının öneminin arttığını vurgulamaktadır.

Yine Genç (2020) tarafından editörlüğü yapılan bir kitap çalışmasında kurumsal yönetim tüm boyutlarıyla kapsamlı olarak tartışılmıştır. Kurumsal yönetişim kavramı ve içeriği literatür taraması yöntemi ile ele alınmış ve kavramın alan yazındaki zenginliği arttırılmıştır.

Türkiye'de kurumsal yönetişimin uygulanma düzeyine ilişkin en kapsamlı araştırmalardan birisi CLSA tarafından gerçekleştirilmiştir. CLSA, aralarında Türkiye'nin de bulunduğu 25 ülkede, kuramsal yönetişimi etkileyen makro faktörleri incelemiş ve beş makro faktöre ulaşmıştır. Bu faktörler; yasalar ve mevzuat, yasaların uygulanması, politik ve yasal çerçeve, genel kabul görmüş muhasebe kurallarının uygulanması, kurumsal mekanizmalar ve kurumsal yönetişim kültürüdür (CLSA, 2001: 37; Arıkboğa ve Menteş, 2010: 87). Benzer bir şekilde, İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Araştırma Müdürlüğü tarafından Türkiye'de kurumsal yönetişim düzeyini sorgulayan, kurumsal yönetişim uygulanma derecesini ve firma performanslarına etkisi inceleyen bir araştırma yapılmıştır (Varış vd., 2001).

Genel olarak işletme yönetiminin ortaya çıkışı daha çok "strateji" ile ilişkilendirilmektedir. Bu bağlamıyla ortaya konulan yönetim yaklaşımları ise süreç içerisinde değişimler göstermektedir. Yönetim insanlık tarihi kadar eskidir. İnsanların veya hayvanların birbirleri üzerinde kurdukları otorite ile birlikte "yönetimin" ortaya çıktığını söyleyebiliriz. Yine, iş bölümü, organize etmek, planlamak ile birlikte yönetim bilimsel hale gelmiştir. Taylor, Fayol gibi mühendis kökenli araştırmacıların aradığı ise "otoriteden" ziyade "verimlilikti". Teknokrat bir bakış açısı olan bu yaklaşımlarda insan "özne" yerine bir "maliyet girdisi" olarak değerlendirilmiş ve

dolayısı ile "yönetim" meselesi teknik bir konu olarak ele alınmıştır. Daha sonra da farklı alanlardan farklı görüşlere sahip araştırmacılar benzer çalışmalar yaptı. Ancak her birinin ortak yanı yönetim mefhumunu "teknik, kurumsal, makine parçası" gibi soğuk bir biçimde ele aldılar. Oysaki işletmeler, şirketler, sendikalar, kooperatifler ve nihayetinde devletin kendisi canlı birer organizmadır. Buna ilişkin olarak; ABD'li iktisatçı olan Raymond Vernon (1913-1999) geliştirdiği "Ürün Yaşam Evresi" ile ürünlerin – siz onu genel anlamıyla örgütlerin olarak okuyunuz – başlangıç, büyüme, olgunlaşma ve düşüş evresi olduğundan bahsetmektedir.

Kurumsal yönetişimi ya da daha gelişkin haliyle stratejik kurumsal yönetişim tartışmalarını bu tarihsel bağlam üzerinden ele almak ve tartışmak aynı zamanda geleceğe ilişkin izdüşümü görevini de görecektir. İşletmelerin/örgütlerin birer mekanik, teknik yapı olarak ele alınması ile onları canlı organizmalar olarak değerlendiren bakış açılarının yönelimleri farklılaşmaktadır. Bu bağlamıyla, kurumsal yönetişimi de dinamik bir yaklaşım olarak tartışmak, kullanmak durumundayız. Aksi takdirde meseleyi dogmatik ele alındığında yaşanabilecek sorunların çözümleri farklılaşır. Buna istinaden kurumsal yönetişim sürecini stratejik bir bağlamda ele almak ve bir tarafını açık bırakarak pratik yaşamın etkileriyle gelişimine yön vermek gerekiyor. Tarih boyunca geliştirilen raporların ve bu raporlarda ortaya konulan ilkelerin aynı zamanda ilgili ülkelerdeki siyasi, toplumsal ve ekonomik yapıyla ilişkilerini, kültürel geçmişi ile bağlarını da göz ardı etmemek gerekiyor.

Buna istinaden, 1970'li yıllardan itibaren kapitalizmin içine girdiği aşırı sermaye birikim krizi ve krizi takip eden süreç, dünya ölçeğinde sermayenin (özellikle erken kapitalistleşen ülkelerde) değerlenme koşullarını da hazırlamıştır. Sermayenin uluslararasılaşması ve emek-üretim süreçlerindeki denetim rejimlerinin yeniden düzenlenmesi yeni sermaye birikim rejiminin stratejisi olmuştur (Ercan, 1998: 28). Yönetişim veya kurumsal yönetişim tartışmaları da bu bağlamda yeni bir stratejik yönetim biçiminde ele alınmış ve uluslararasılaşan sermayenin/işletmelerin yönetim krizlerini çözmesi muhtemel bir süreçle ilişkilendirilmiştir. Kurumsal yönetişim her ne kadar şirketlerin yaşadığı çeşitli kriz ve skandallar neticesinde gündeme gelmiş olsa bile uzunca bir süredir farklı mecralarda tartışılagelen "yönetime katılma", "işyeri demokrasisi" vb. tartışmalarla birlikte ele almak ve değerlendirmek gereklidir.

2. BÖLÜM

2. DAYANIŞMADAN REKABETE KOOPERATİFLER

2.1. KOOPERATİFLERİN TANIMI

Kooperatif kavramı üzerine farklı alanlarda (hukuk, ekonomi vb.) pek çok tanım geliştirilmektedir. TDK'ye göre sözcük anlamı; "(1) *ortakların gereksinimlerini uygun şartlarda elde etmelerine sağlamak amacıyla kurulan birlik"* ve *"*(2) *üreticilerin, aracıyı ortadan çıkararak ürünlerini daha iyi şartlarda pazarlamak için kurdukları ortaklık"* olarak karşımıza çıkmaktadır (TDK, 2005: 1241). Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) ise *"ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir örgütlenme"* şeklinde tanımlamaktadır (ICO, 2020).

Yine ekonomik anlamlı olarak; "kooperatif dağılımından zarar görenlerin, bu zararı ortadan kaldırmak ve dağılımında bir denge yaratmak amacıyla, kendi istekleri üzerine birleşip meydana getirdikleri kolektif bir işletmedir" tanımı yapılmaktadır (Mülayim, 1992: 54). Bu tanımda ortaya konulduğu üzere kooperatifler müşterek bir ticari hedefe ulaşmak için kurulan birliklerdir.

Hukuki anlamda ise; "kooperatifin belirli bazı malların ve hizmetlerin maliyet fiyatını gereğinde satış fiyatını kendi ortakları lehine ve bu ortaklarına sağladıkları veya ortakların üretip, tüketiciye sattıkları mal ve eşyanın durumunu düzeltmek isteyen şirketlerdir" tanımı yapılmaktadır (Mülayim, 1992: 55).

Yardımlaşma, işbirliği, dayanışma ve belli bir ortak amaca ulaşma gayesiyle bir teşkilat altından örgütlenme kültürü ve bir yaşam biçimi anlamında kooperatifçilik esasında çok eskilere uzanmaktadır. Kooperatif kavramının sosyal-dayanışma ekonomisi kavramı dâhilinde ele alındığı ve alternatif bir "işletmecilik türü" olarak değerlendirildiği alan yazındaki çeşitli çalışmalarda ortaya konulmaktadır.

Kooperatifçilik, tartışmasız dünya genelinde geçim kaynaklarını iyileştirmek için kullanılan ve bir iş organizasyonu olarak karşılıklı yarar için bireylerin bir grup tarafından işletilmesidir (Khumalo, 2014; Toluwase ve Apata, 2013). Tarafların iradelerine dayalı yardımlaşma ve dayanışmanın hukuk eliyle düzenlenmesi sonucu ortaya çıkan kuruluşlardır ve küresel hareketlerin karşısında yerel ekonomilerin güçlenmesine, uluslararası şirketlere karşı piyasayı dengeleyerek, rekabeti arttırarak, adil gelir dağılımı sağlanmasına yardımcı olarak, katkıda bulunmaktadırlar (Kanyılmaz Polat, 2010: 19).

Dünya genelinde kooperatifçiliğin modern bir ekonomik organizasyon biçimi olarak ortaya çıkması 19. yy ortalarında gerçekleşmiştir. Aysu (2014) kooperatifleri şu şekilde tanımlamaktadır:

> *"Küçük köylü üretimi yapan çiftçilerin temel savunma mekanizması olarak tanımlamak mümkündür. Küçük köylü üretimi yapan çiftçiler, kendilerini ve üretimlerini, büyük toprak sahiplerinin yanı sıra, tüccar ve sanayiciye karşı güçlerini birleştirdikleri kooperatifler aracılığıyla koruyabilirler."*

Kooperatif Kanunu 1.maddesine göre;

"Tüzel kişiliği haiz olmak üzere ortaklarının belirli ekonomik menfaatlerini ve özellikle meslek veya geçimlerine ait ihtiyaçlarını işgücü ve parasal katkılarıyla karşılıklı yardım, dayanışma ve kefalet suretiyle sağlayıp korumak amacıyla gerçek ve tüzel kişiler tarafından kurulan değişir ortaklı ve değişir sermayeli ortaklıklara" kooperatif denilmektedir (Madde 1).

Kooperatifler Ticaret Kanununa göre bir işletme/şirket türü olarak değerlendirilmektedir. En az yedi kişiyle yasal olarak kurulmaktadır. Kuruluş sonrası genel kurulda ortaklar arası birinci derece akrabalık ilişkileri yok ise on ortak ile çalışmalarını yürütebilmektedir (Kuzu, 2020).

Kooperatifler, benzer amaçlarla faaliyet yürüten sivil toplum kuruluşları ile ticaret ortaklıklarından farklıdır. Buna karşın, 1163 sayılı Kanun'un 1. Maddesinde yer alan "teşekkül" ibaresinin daha sonra 21.04.2004 tarih ve 516 sayılı Kanun'la değiştirilip "ortaklık" haline getirilmesi ve akabinde 13.01.2011 tarih ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu'nun 124. Maddesi açık hükmü karşısında, kooperatif

örgütlenmesi artık bir ticaret şirketi haline gelmiştir (Türk Ticaret Kanunu ve 1163 sayılı Kanun).

Kooperatifler ile özel sektör ortaklıklarıyla yapısal olarak çeşitli farklılıklar taşımaktadır. Her ne kadar her iki örgütte aynı ekonomik sistem ve ortam içerisinde tecimsel faaliyetlerde bulunsalar bile bu yapısal farklılıklar net çizgilerle belirtilmektedir. Tablo 8 'da görüldüğü üzere çeşitli ayırıcı özellikler açısından farklılıklar net olarak ortaya koyulmaktadır.

Tablo 8. Kooperatif ile Özel Sektör Ortaklığı Arasındaki Farklar

AYIRICI ÖZELLİK	KOOPERATİF	ÖZEL SEKTÖR Ortaklığı
Temel Öğe	İnsan (kooperatif üyesi)	İnsan (anamal sahibi)
Amaç	Üyeye hizmet	Kar
Sermayeye katılım	Sınırlı (tavan var)	Sınırsız
Pay senedi	Borsada satılmaz	Borsada satılır
Gelir bölüşümü	Gelir artığı alışveriş ile orantılı olarak üyeye geri ödenir (risturn)	Sermayedeki payla orantılı kar dağıtımı (temettü)
Sermayeye faiz	Sınırlı (en çok yüzde 7)	Sermayedeki pay ile orantılı
Yönetime katılma	Her üyeye eşit oy (tek)	Sermayedeki payı ile orantılı

Kaynak: Geray (2014: 28)

Geray (2014:28) tarafından hazırlanan Tablo 6 'ya göre kooperatifler ve özel sektör ortaklıkları arasındaki en temel farklılık amaç özelliğinde ortaya çıkmaktadır. Kooperatifler ortaklarına hizmeti amaç edinen bir örgütlenme iken özel sektör ortaklıkları ise karı ön plana çıkarmaktadır. Diğer bir önemli farklılık ise gelir bölüşümüdür. Kooperatiflerde gelir artığı alışveriş ile orantılı olarak üyeye geri ödenmektedir. Bu ilkeye risturn adı verilmektedir. Burada hem sermaye sahibi hem de müşteri konumunda olan kooperatif üyeleri birbirlerinin üzerinden kar elde edememektedir (Geray, 2014: 29).

Özel sektör ortaklıklarda ise sermayedeki payla orantılı olarak kar dağıtımı söz konusudur. Bu kar dağıtımına da temettü adı verilmektedir. Son olarak, dikkat çeken önemli bir farklılık ise yönetime katılma özelliğinde görülmektedir. Kooperatiflerde her üyenin eşit oy hakkı vardır. Buna karşı özel sektör ortaklıklarda sermayedeki payı ile orantılı olarak yönetime katılma değişmektedir.

Son tahlilde kooperatifler hakkında "kar amacı gütmeyen sektör için fazla ekonomik, kar amaçlı sayılmak içinse fazla sosyal" olduklarına dair görüşler mevcuttur (Kanyılmaz Polat, 2010: 21). Ancak kooperatifler her iki yanı da barındıran yani hem ekonomik hem de kar amacı gütmeyen örgütlerdir. Levi ve Davis'e göre ise kar edilmesine değil kar hırsının toplumu yoksullaştırması fikrine karşıdır (2008).

2.2. KOOPERATİFLERİN GELİŞİMİ

Bu bölümde kooperatif düşünce okulları, Dünyada ve Türkiye'de kooperatiflerin gelişimi tarihsel olarak ele alınmaktadır.

2.2.1. Kooperatif Düşünce Okulları

Kooperatifçilik üzerine çalışan aydınlar zamanla çeşitli düşünce okullarını oluşturmuştur. Özellikle, kooperatifçiliğin uygulama alanları, amaçları, varlıksal durumları vb. konulara ilişkin yapılan çalışmalar bu düşünce okullarının faaliyet alanlarını belirlemektedir. Bu bölümde, bu düşünce okulları arasında öne çıkan ve öncülü-ardılı etkileme kapasitesi yüksek bazı düşünce okulları açıklanacaktır. Bu durum özellikle son dönemlerde yaygınlaşan yeni nesil kooperatifler arasındaki "dayanışma-rekabet" tartışması için de tarihsel bir zemine işaret etmektedir. Süreklilik arz eden gelişim süreçleri kooperatiflerin geleceğine ilişkin nerelerde hata yapıldığı veya hangi noktalara daha fazla ilgi gösterilmesinin belirlenmesi açısından da önemlidir.

2.2.1.1. Sosyalist Kooperatif Okulu

Kooperatifçiliğin ortaya çıkışında önemli bir rol oynayan Robert Owen'ın ütopik sosyalist fikirlere sahip olması ve örgütlenme ve yönetim yapılarının sosyalist ideolojiye yakın olması nedeniyle bu tür kooperatiflerin sosyalist bir toplumda nasıl konumlandırılacağına ilişkin tartışmalar yürütülmüştür. Bu minvalde değerlendirildiğinde temelinde iş birliği ve dayanışmanın olduğu kooperatifler aynı

zamanda sosyalist ideolojinin gelişimi ve iktisadi amaçlarını gerçekleştirmek için önemli bir hale gelmektedir (Kunhu, 2011: 5). Keza, tüm bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için ekonomik faaliyetlerin yürütüldüğü işletmelere ihtiyaç vardır. Kooperatiflerde bu bağlamda kamusal örgütlenmeler olarak bu işletmelerin boşluğunu doldurmaktadır (Harnecker, 2013).

2.2.1.2. Commonwealth Kooperatif Okulu

Bu okul, kooperatifleri kapitalist sistem içerisinde değerlendirmektedir. Buna karşı, kooperatiflerin yapısı gereği kar amacı güden şirketlerden farklı olduğu da vurgulanmaktadır. Kooperatiflerin salt ekonomik faaliyet yürüten birimler olması dışında sosyal ve ekonomik örgütlenmelerin her alanında uygulanabileceği görüşünü barındırmaktadır. Bu bağlamıyla bir diğer düşünce okulu olan Yardstick Okulu ile benzeşmektedir. Amerika Birleşik Devletleri ve Avrupa'da ciddi destek bulmuştur (Ültanır, 2019: 16).

2.2.1.3. Yardstick Okulu

Kooperatif örgütlenmelerini kapitalist sistem içerisinde konumlandıran bir başka okul/ekol Yardstick okuludur. Bu okulun önde gelen temsilcileri, kooperatiflerin kapitalist sistemin krizlerine çözüm bulabilecek ve en iyi şekilde çalışmasını sağlayacak araçlardan birisi olarak değerlendirmektedir.

Bunun yanı sıra kapitalist sistem içerisinde "var olabilmenin" koşulu olarak değerlendirilmesi gereken "rekabet ekonomisinde" yer alması gerektiği önemle vurgulanmaktadır. Bunun nedeni ise kooperatiflerin özel işletmeler karşısında sistem içerisinde bir denge görevi üstleneceği ve kapitalist sistemin sert sonuçlarını engellemede bir denetim aracı olarak çalışacaktır (Ültanır, 2019: 17).

2.2.1.4. California Okulu

Bu okulun temel amacı kooperatifler aracılığı ile üreticilerin aleyhine olan dengesizlikleri ortadan kaldırma ve etkin bir pazarlama koordinasyonu oluşturmaktır. Özellikle, ABD ve Kanada gibi gelişmiş kapitalist ülkelerde üretici kooperatiflerinin ticareti etkileme konusunda önemli bir farkındalık yaratılmıştır (Ancharya, 2010).

2.2.1.5. Alman Okulu

2. Dünya Savaşı sonrası ortaya çıkan Alman Akademik Okulu ile birlikte kooperatifçilik ile ilgili geliştirilen fikirler burada toplanmıştır. İnsanlar arasında yaşanan iş birliğinin önemi ve etik değerleri temel fikrinin merkezine yerleştiren bir okuldur. Bu okul, kooperatifçiliğin iki tarafı bulunduğunu ifade etmektedir. İnsanların bir araya geldiği ve iş birliği yaptığı ekonomik bir yönü olan yapılardır. Ancak, salt ekonomik nedenlerle değil katılımcıların etik, sosyal, dini ve politik değerlerini de yansıtabileceği bir yapı olduğunu öne sürer (Rehber, 2011: 32).

2.2.2. Kooperatiflerin Dünyada Gelişimi

Modern anlamıyla kooperatifler, 1760 ve 1770'li yıllarda İngiltere, Fransa, Almanya ve diğer Batı ülkelerinde ortaya çıkmıştır (Tongyu ve Weimin, 2011: 181). Buradan hareketle; kooperatifler, İngiltere'de kol gücünden makine/buhar gücüne geçiş ile başlayan 1.Sanayi Devriminden sonra işçi sınıfının yaşam ve çalışma koşullarının ağırlığından kaynaklanan sorunların çözümü amacıyla dayanışma ve yardımlaşma biçimi olarak doğmuştur. Keza, Geray (2014: 23) işleyiş biçimleri ve kullandıkları araçların farklılaşmasına karşı kooperatifçilik ve sendikacılığın kökenlerinin Sanayi Devrimi sırasındaki toplumsal koşullar olduğunu vurgulamaktadır.

Sanayi Devriminin, Avrupa'nın diğer ülkelerinde de yayılması ile birlikte önce Fransa'da marangozlar kooperatifi ve tüketim kooperatifi kurulmuş ardından İngiltere'de Rochdale'de 28 dokuma işçisi tarafından "işçi kooperatifi" kurulmuş ve nihayetinde tüm dünyada benimsenen kooperatifçilik ilkeleri bu deneyim ile birlikte ortaya çıkmıştır (Williams, 2007: 11). Rochdale Haksever Öncüleri Kooperatifi, yalnızca ilk kooperatif olması bakımında değil aynı zamanda kooperatifçilik temel ilkelerine katkıları anlamında da önemlidir. Bu kooperatif, Rochdale Öncüleri olarak adlandırılmak ve kooperatiflerin iyi işletilebilmesi için bazı ilkeleri kabul etmişlerdir.

Kooperatifler ve kooperatif teorileri üzerine ilk literatür, 1886 yılında Fransa'da Charles Gide ile birlikte Edouard de Boyve ve August Fabre'nin yaptığı çalışmayla ortaya atıldı (Sanders, 2002).

Sanayi devriminin yaşamın hemen hemen tüm alanlarında yaratmış olduğu değişim, dönüşüm ve bunun etkisi ile yaşanan işsizlik, göç, kentleşme, hızlı fiyat artışı, gelir dağılımında adaletsizlik gibi iktisadi ve sosyal sorunlar dayanışma kurumlarının

oluşturulmasında itici bir güç olmuş ve kooperatifçilik akımı doğmuştur (TÜKOSEP, 2012: 7; Kalkınma Atölyesi Raporu, 2017: 9). Keza, Owen'a göre işsizliğin oradan kaldırılmasının en etkili yolu kooperatifçiliktir (Hazar, 1990: 99).

İngiltere, Fransa, Almanya gibi Sanayi Devriminin etkisinin yoğun olarak gözlendiği ülkelerde ilk kooperatifçilik hareketleri başlamıştır. İngiltere tüketim kooperatifçiliğimim, Fransa üretim kooperatifçiliğinin, Almanya ise kredi kooperatifçiliğinin öncülüğünü yapmıştır (Ökçesiz, 1999: 43).

İngiltere'de kooperatifçilik alanında önemli yerde duran Robert Owen ve Dr.William King'in etkileriyle birlikte birçok örgütlenme kurulmuştur (Ökçesiz, 1999: 27). Özellikle, Owen geliştirmiş olduğu Çevre teorisi, işçilerin çalışma ve yaşama şartlarının düzeltilmesi, eşitlik teorisi, kar teorisi, para teorisi, işsizlik teorisi ile birlikte kooperatifçiliği ele almıştır. Bu görüşlerini de New Lanark'ta sahibi olduğu kendi işletmesi ve Londra'da açtığı mağazalarda uygulamaya çalışmıştır (Lorenzo, 2013: 68).

Dr. William King ise Owen'ın yürütücüsü olduğu sürecin eksik ve hatalarını görerek modern anlamda kooperatif kavramını ilk kez kullanış ve bazı esaslar ortaya koymuştur. 1927 yılında, Brighton'da ilk tüketim kooperatifini kurmuş ve işletme karını ise ortak sermayede biriktirmiştir. Rochdale öncüleri de King'in modelini temel alarak ilk tüketim kooperatifi kurmuştur (Low, Donovan ve Gieseking, 2012: 282). Roschale kooperatifini "ilk" kabul edilmesi onun uyguladığı esaslara ilişkindir. Risturn, demokratik yönetim, kontrol, eşitlik, siyasi ve dini tarafsızlık, gönüllü üyelik gibi modern kooperatifçilik ilkeleri arasında yer alan esasları kullanmışlardır (Zeuli, Cropp ve Schaars, 2004:6).

Fransa'da ise kooperatifçilik alanında öne çıkan isim Charles Fourier'dir. Geliştirmiş olduğu; çekim teorisi ve phalange topluluğu teorisi ile kapitalist sistem yerine geçmesini önerdiği kooperasyon sistemini şekillendirmiştir (Çıvgın, 2011). Saint Simon'un "yeni Hristiyanlık" fikirlerinden etkilenen Philippe Buchez'de insanlardaki bencilliği ve inançsızlığı yenebilmenin yolunun "*çalışma teşkilatı"* aracılığıyla olduğunu vurgulamakta ve böylece Fransa'da kooperatifçilik alanında önemli sayılmaktadır (Ökçesiz, 1999: 40).

Louis Blanc ise Fransız kooperatifçiliğinin gelişmesinde rol oynayan bir diğer önemli kişidir. "Emeğin Teşkilatlanması" isimli eserinde üretim kooperatifleri kurarak

serbest rekabetin engellenebileceğini ve çalışanların hakları ile emeklerinin teminat altına alınabileceğini öne sürmektedir. Karın dağıtılması ve yeden fon oluşturulması noktasında Buchez'in görüşlerinden faydalanmıştır (Yıldırır Kocabaş, 2010: 26).

Almanya'da sanayileşme ile birlikte kooperatiflerin ilk kurulduğu ülkelerden birisidir. Özellikle, ticaretle uğraşanlara yönelik kredi bulmak ve tarımsal üretim gerçekleştiren köylülerin kredi ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla kooperatifler inşa edilmiştir. Bu hareketlere öncülük yapan isimler ise Victor Aime Huber, Herman Schulze Delitzsch ve F. Wilhelm Raiffeisen'dir (Ökçesiz, 1999: 44).

Sovyet Rusya'sında ise tüketim kooperatifçiliği alanında önemli bir yere sahip olan Lenin'in kooperatif planı dâhilinde ülke ekonomisinde kooperatifin yeri ve devlete sınıfsal davranışlar savunulmaktadır (Vicente, 2013: 95). Rus kooperatifçiliğinin önemli isimlerinden olan Syulemezov'a göre Rusya çiftçilerinin yoksulluktan ve eğitimsizlikten kurtulmaları kooperatifler aracılığı ile olmuştur. Bu minvalde "kolhozlar" kooperatifçiliğin en ileri biçimini oluşturmaktadır. Kolhozlar, tarımsal üretim kooperatifleridir. 1989 yılında da Kooperatifler kanununu yenilenmesi ile birlikte kamu sektörü ile eşit olduğu ilan edilmiştir (Yıldırır Kocabaş, 2010: 29).

1895 yılında İngiliz Kooperatifçilik Derneği'nin öncülüğünde Uluslararası Kooperatifçilik Birliği (International Cooperative Allience) kurulmuştur. Günümüzde bu kuruluşun bünyesinde 267 üye örgüt bulunmakta ve dünya çapında 1 milyarı aşkın insanı içermektedir (Tongyu ve Weimin, 2011: 181).

Gelişmiş dünyadaki kooperatiflerin kökenleri ile gelişmekte olan dünyadaki kooperatifler arasındaki farklılıkları görmek önemlidir. Kooperatifler dünyanın bu iki bölgesinde (gelişmiş ve gelişmekte olan) tamamen birbirinden farklı sosyal ve ekonomik koşullar altında ortaya çıkmış, yaşanmış ve gelişmiştir (Shaffer, 1999). Özellikle; Hindistan ve Güneydoğu Asya'da ekonomilerin pratik gelişiminde önemli ve daha aktif rol oynamışlardır. Bu bağlamıyla, aynı zamanda, sömürgeci ve emperyalist ilişkilerin tahakkümünden doğan insanlar için gerçek anlamda katılımcı ve demokratik bir model olarak ortaya konulmuştur (Williams, 2007: 2).

Kooperatifler bugün itibariyle dünyada 1 milyardan fazla ortak ve müşteriye sahiptir. 2.6 milyon kooperatif olduğu ifade edilmektedir (Kooperatif İstatistikleri, 2020). Keza bu kooperatiflerin tümünün elinde bulundurduğu ekonomik güç dünyanın en büyük beşinci ülkesine denk düşmektedir (Kalkınma Atölyesi Raporu, 2017: 10).

Bunun yanı sıra, dünya genelinde kooperatifler yıllık 2.98 trilyon dolarlık bir gelire sahiptir ve en az 280 milyon kişiyi istihdam eden devasa bir yapıdır. En yaygın kooperatif türü ise tarım kooperatifleridir. Yeni Zelanda, Hollanda, Fransa ve Finlandiya gibi ülkelerde tarım kooperatifleri ülke ekonomisi için çok önemlidir ve yıllık gelirin yüzde 10'undan fazlasını üretmektedirler. Birleşmiş Milletler 2012 yılını Uluslararası Kooperatifçilik Yılı ilan etmiş ve kooperatiflerin piyasa ekonomisi ile demokrasiyi bağdaştıran geleceğin işletme modeli olarak görülmesi yeni küresel yönetişimin ortaya çıkışı için önemli olduğu fikrini pekiştirmiştir (Karadeniz, 2019: 303).

2.2.3. Kooperatiflerin Türkiye'de Gelişimi

Türkiye'de ise kooperatifçilik Mithat Paşa'nın Memleket Sandıkları ile birlikte fiilen başlamıştır (Kocabaş Yıldırır, 2010: 37). Buna karşın Anadolu toplumlarında bir kültürel olgu olarak değerlendirilen "imece kültürü" ve Alevi-Bektaşi geleneğin bir yaklaşımı olarak ortaya konulan Ahilik örgütlenmesi "kooperatifçiliğin" tarihsel geçmişi olarak değerlendirilmektedir (Kara, 2016: 384; Kocabaş Yıldırır, 2010: 19). Ökçesiz'e göre (1999:53) ilk kooperatifçilik hareketi Osmanlı Devleti'nin "Arazi Kullanma Kooperatifi" ile başlamıştır. Dahası, bu modelin daha sonraki yıllarda Sovyetler Birliği'nde kolhozlar, sovhozlar ve Çin Halk Cumhuriyeti'nde ise Halk komünleri şekliden etkili bir biçimde kullanıldığı iddia edilmektedir. Mithat Paşa, köylerdeki imece kültüründen yararlanmış ve imece ile üretilen ürünlerden elde edilen gelir ile bir sandık kurulabileceğine inanmıştır (Kocabaş Yıldırır, 2010: 37).

Cumhuriyet öncesi kooperatifçilik hareketleri üzerinde duran bir diğer kişi ise Ethem Nejat'tır. Ethem Nejat özellikle "kooperatif şirketlerin" Osmanlı ekonomisi için çok yararlı olabileceğini söylemektedir. Mahallelerde açılacak küçük bakkal dükkânları halkın desteği ile bir süre sonra büyüyecek ve böylece yaşatılacaktı (Kocabaş Yıldırır, 2010: 67).

Cumhuriyet döneminde ise Mustafa Kemal Atatürk, kooperatifçiliğin öncüsü olarak görülmektedir. 1920 yılında Mustafa Kemal Atatürk'ün Türkiye Büyük Millet Meclisi'nde başkan sıfatıyla Meclis'e sunulan "Kooperatif Şirketler" kanunu tasarısında imzası bulunmaktadır. Atatürk aynı zamanda, 1924 yılında Silifke İlçesinin Taşucu Köyünde kurulan Köy Kooperatifi'nin 1 No'lu kurucu ortağı olmuştur. İnan'ın aktardığına göre (2002: 148) burada köylülere şu konuşmayı yapmıştır:

> "*Ben de çiftçi olduğum için bilirim, tarım işleri zordur. Birleşiniz, birlikte makine alınız… Kanaatim odur ki, muhakkak surette birleşmede kuvvet vardır. Kooperatif yapmak maddi ve manevi kuvvetleri, zekâ ve maharetleri birleştirmektir."*

Yine, 2834 sayılı "Tarım Satış Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu*"* ile 2836 sayılı "Tarım Kredi Kooperatifleri Kanunu*"* 1935 yılında Atatürk'ün önerileri doğrultusunda yürürlüğe girmiştir (İnan, 2008: 30-36; Doğan ve Ersoy, 2017: 954).

> "*Ticarete salim bir cereyan vermek için başka unsura istinat etmek zaruretindeyiz. Bu da ancak alım-satım kooperatifleri ile olabilir. Memleketi kooperatif şebekesinin ihata etmesi şayan-ı arzudur. Bu kooperatifler vücut buldukça dağınık bırakılmamalı, teşkilat altına alınmalıdır."* (Ökçün, 1981: 172).

Mustafa Kemal Atatürk'ün bu önerisi esasında, kooperatifçilik teşkilatının oluşturulmasına yöneliktir. Keza, Mustafa Kemal Atatürk'ün başında olduğu Cumhuriyet Halk Fırkası'nın 3.Büyük Kongresi'nde yer alan programda kooperatifçilikten bahsedilmekte ve çiftçilerin kredi ve üretim kooperatifleri ile birlikte kalkınabileceğinden söz edilmektedir (Ültanır, 2019: 74).

Ankara'nın başkent olması ve Cumhuriyet rejiminin "vitrini" olarak kurgulanması hasebiyle bu ilde yapılan birçok gelişme kooperatifler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Özellikle, büyük ölçekte ucuz konut yapımına ihtiyaç duyulması ve spekülatörlerin arsa fiyatlarını yükseltmesi, inşaat malzemelerinin fiyatlarının artması gibi bazı sorunlar nedeniyle kooperatifler kurulmaya başlanmıştır. Örneğin; Ankara Memurlar Tüketim Kooperatifi, Bahçelievler Yapı Kooperatifi aracılığıyla modern mahalleler inşa edilmiştir (Sey, 1998: 256).

1956 yılında çıkarılan 6762 Sayılı Türk Ticaret Yasası'nın, tarım kredi ve tarım satış kooperatiflerinin dışında kalan tüm kooperatif çeşitlerinin kapsaması sağlanmıştır. 1961 tarihli Anayasa'da kooperatifçiliğin ekonomik ve toplumsal kalkınmadaki önemli yeri görülerek, kooperatifçiliğin geliştirilmesi görevi devlete verilmiştir. 1982 tarihli Anayasa'da da, "*Devlet ulusal ekonominin yararlarını dikkate alarak, öncelikle üretimin artırılmasını ve tüketicinin korunmasını amaçlayan kooperatifçiliğin gelişmesini sağlayacak tedbirler alır"* denmektedir.

Türkiye'de kooperatiflerle ilgili genel kanun 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'dur. Bunun yanı sıra bazı kooperatif çeşitleri için özel kanunlar yürürlükte bulunmaktadır. Bu kanunlar; 4572 Sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun ile 1581 sayılı Tarım Kredi Kooperatifleri ve Birlikleri Kanunu'dur (Cenkış, 2014: 2).

Son yıllarda dünyada yaşanan gelişmelere bağlı olarak kooperatiflerin yeniden ivme kazandığı görülmektedir. Bu ivme, hem kooperatif sayısının, üye sayısının artmasından hem de kooperatifçiliğe dair yapılan bilimsel araştırmaların artmasından anlaşılabilmektedir (Şahin, 2019: 87). Dünyada yaşanan gelişmeler ve değişimlerin etkisi ile birlikte ekonomik ve mali istikrarın sağlanması, sosyal refahın artırılması gibi temel hedefleri olan programlar sayesinde Türkiye'de de stratejik temelli yaklaşım dönemi başlamış ve kooperatifçiliğin geliştirilmesi gerekliliği öne çıkarılmıştır. Bu minvalde yeni bir planlama sürecine başlanmıştır (TÜKOSEP, 2017: 11). Türkiye'de kooperatifçilik ilk olarak tarımsal alanlarda ortaya çıkmış ve buna bağlı olarak bu alanda yoğunlaşmıştır. Kapitalizme eklemlenme sürecine bağlı olarak ekonomik ve sosyal yapıda meydana gelen değişimler ile birlikte faaliyet gösterilen alanlar çeşitlenmiştir.

Tablo 9. Temel Kooperatifçilik Hizmetlerini Yürüten Bakanlıkların İdari Yapılanması

Bakanlık	İdari Yapı	Hizmet Birimi
Gümrük ve Ticaret Bakanlığı	Genel Müdürlük	Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü
Çevre ve Şehircilik Bakanlığı	Daire Başkanlığı	Mesleki Hizmetler Genel Müdürlüğü Yapı Kooperatifleri Daire Başkanlığı
Gıda, Tarım ve Hayvancılık Bakanlığı	Şube Müdürlüğü/Koordinatörlük	Tarım Reformu Genel Müdürlüğü Teşkilatlanma Daire Başkanlığı Kooperatifçilik Koordinatörlüğü

Bu minvalde Tablo 9'da gösterildiği üzere kooperatiflerden yasal ve kurumsal çerçeve dâhilinde sorumlu üç bakanlık bulunmaktadır. Bunlar; Ticaret Bakanlığı, Tarım ve Orman Bakanlığı ile Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'dır. Gıda, Tarım ve

Hayvancılık Bakanlığı idari olarak şube müdürlüğüne/koordinatörlük olarak Tarım Reformu Genel Müdürlüğü, Teşkilatlanma Daire Başkanlığı ve Kooperatifçilik Koordinatörlüğü olarak bölünmektedir.

Tarımsal faaliyet gösteren kooperatifler, 1163 sayılı Kanun çerçevesinde Gıda Tarım Hayvancılık Bakanlığının görev alanında bulunan tarımsal amaçlı kooperatifler (pancar ekicileri kooperatifleri, tarım kredi kooperatifleri, tarımsal kalkınma kooperatifleri, sulama kooperatifleri, 31 su ürünleri kooperatifleri) ile Gümrük ve Ticaret Bakanlığı görev alanında bulunan hem tarımsal hem ticari yönü olan tarım satış kooperatifleri ile yaş sebze ve meyve pazarlama kooperatifleridir.

Tablo 10. Türkiye'de Kooperatifler ve Ortak Sayıları[4]

Faaliyet Alanına Göre Kooperatifler	Kooperatif Sayısı	Ortak Sayısı
Konut Yapı Kooperatifi	27.361	1.273.274
Tarımsal Kalkınma Kooperatifi	7.201	775.563
Motorlu Taşıma Kooperatifleri	5.803	171.265
Sulama Kooperatifleri	2.523	303.586
Tüketim Kooperatifleri	2.170	183.463
Tarım Kredi Kooperatifleri	1.625	1.001.418
Toplu İşyeri Yapı Kooperatifi	1.161	84.035
Kredi Kefalet Kooperatifi	1.004	659.406
Küçük Sanayi Sitesi Yapı Kooperatifi	922	125.632
İşletme Kooperatifi	655	116.368
Su Ürünleri Kooperatifi	553	30.889
Üretim Pazarlama Kooperatifi	408	17.591
Karayolu Yolcu Taşıma Kooperatifi	390	7.873
Turizm Geliştirme Kooperatifi	309	17.002
Tarım Satış Kooperatifi	306	323.596
Temin Tevzi Kooperatifi	256	22.807
Küçük Sanat Kooperatifi	233	7.770
Karayolu Yük Taşıma Kooperatifleri	75	2.117
Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi	55	640

[4] Kooperatiflerin ortak, çalışan gibi sayısal büyüklükleri, mali verileri, faaliyet alanlarına dağılımları gibi bilgiler kooperatifçiliğin ulaştığı seviyeyi ve etkinliğini gösteren temel araçlardır. Bu bilgiler kooperatifçilerin dışında kanun koyucular, politika yapıcılar, girişimciler için de önemlidir. Bu nedenle, kooperatiflerle ilgili güvenilir istatistiki bilgi temini ve bu bilgilerin tüm kamuoyuyla hızlı ve şeffaf olarak paylaşılması amacıyla Gümrük ve Ticaret Bakanlığı öncülüğünde "Kooperatif Bilgi Sistemi (KOOPBİS)" ile "Kooperatif İstatistiklerinin Geliştirilmesi Projesi (KOOP-İST)" uygulamaya konulmuştur (TÜKOSEP, 2017:12).

Eğitim Kooperatifi	49	2.880
Pancar Ekicileri Kooperatifi	31	1.448.171
Yaş Sebze Meyve Kooperatifleri	29	3.066
Gayrimenkul İşletme Kooperatifi	26	922
Yayıncılık Kooperatifi	23	508
Yardımlaşma Kooperatifi	18	13.449
Deniz Yolcu Taşıma Kooperatifi	17	381
Yenilenebilir Enerji Üretim Kooperatifi	13	95
Hizmet Kooperatif	11	145
Tedarik Kooperatifi	8	606
Sigorta Kooperatifi	6	827.765
Hamal Taşımacılığı Kooperatifi	6	522
Pazarcılar İşletme Kooperatifi	5	67
Sağlık Hizmetleri Kooperatifi	2	53
Bilimsel Araştırma ve Geliştirme Kooperatifi	2	31
Deniz Yük Taşıma Kooperatifi	1	8
Basın Yayın İletişim Kooperatifi	1	23
Fikri Mülkiyet Hakları ve Proje Danışmanlığı Kooperatifi	1	7
Toplam	53.259	7.442.994

Kaynak: TUKOSEP, 2017: 13

Türkiye Kooperatifçilik Raporu'nda yer alan ve Tablo 10'da gösterilen veriler incelendiğinde, Türkiye'de 37 farklı alanda faaliyet gösteren 53.259 kooperatif ve 7.422.994 kooperatif ortağı bulunmaktadır. Faaliyet alanına göre en fazla sayıda konut yapı kooperatifi daha sonra sırasıyla tarımsal kalkınma kooperatifi ve motorlu taşıma kooperatifi faaliyet göstermektedir (Ticaret Bakanlığı, 2012). Son yıllarda kurulan kooperatifler ise ağırlıklı olarak aynı sektörlerde olmakla birlikte *yeni nesil kooperatifler* ya da *sosyal kooperatifler* olarak adlandırılan kooperatiflerdir. Yine, 2016 yılında 14 adet "Kadın Girişimi Üretim ve İşletme Kooperatifi" kurulmuştur ve "kadın kooperatifi" olarak 141'e yükselmiştir.

2020 yılında kurulan kooperatif sayısı 1393 olmuştur. Ocak-Kasım 2020 tarihleri arasında faaliyete geçen bu kooperatiflerin 614'ü konut yapı, 338'i işletme, 171'i tarımsal kalkınma, 75'i üretim, pazarlama ve sulamada, 63 tanesi ise motorlu taşıma alanında bulunmaktadır (TOBB, 2020). Dünya'da ve Türkiye'de özellikle tarım sektörü kooperatiflerin faaliyet gösterdiği alanların başında gelmektedir. Günümüzde en başarılı kooperatifler arasında da tarımsal faaliyet gösteren kooperatifler ile kırsal

alanda finansal hizmet yürüten kooperatif bankaları ilk sırada yer almaktadır (Türkiye Kooperatifçilik Raporu, 2017: 30).

Tarım sektöründe yapısı gereği dayanışma ilişkilerine sıkça rastlanır. Bu özelliği itibariyle dayanışma örgütlenmesi olarak kooperatifçiliği önemli kılan birçok neden bulunmaktadır (TÜKOSEP, 2017).

- Tarımsal girdilerin temin edilmesinde kooperatifler etkin bir rol oynamaktadır.
- Kooperatifler tarımsal girdilerin daha rasyonel ve etkin biçimde kullanılmasına fırsat sağlar.
- Tarımsal ürünlerin pazarlamasında kooperatifler etkin bir rol oynar.
- Kooperatifler tarımsal üreticilere finansmana ulaşma kolaylığı sağlar.

2.3. KOOPERATİFLERİN ÖNEMİ

Kooperatifler 3.sektör olarak adlandırılmaktadır. Bunun nedeni ise ne devlet kurumu ne de özel mülkiyete sahip kurum olmalarıdır. Ancak, kooperatifleri önemli kılan nokta üretim araçlarının yasal mülkiyeti değil, kooperatiflerin demokratik olarak yönetilmesi meselesidir. Bu açıdan bakıldığında devlet veya özel sektör temsilcileri tarafından değil kolektif bir yönetim tarafından yönetilmesi farklılığı açığa çıkarmaktadır. Kooperatiflerin sadece kendi üye/ortaklarının çıkarlarına cevap vermesi değil bulundukları yerdeki toplulukların yerel kalkınmalarına kendisini adamaları da beklenmektedir (Reyes ve Harnecker, 2013: 28). Bu bağlamda kooperatifler "*dayanışma ekonomisi veya sosyal ekonomi*"nin bir parçasıdır.

Dayanışma Ekonomisi kavramı özellikle kapitalizmin yaratmış olduğu yıkıma karşı öne çıkan bir kavramsallaştırmadır. Sosyal ekonomi ise daha çok kapitalizm içerisinde iyileştirmelere dayanan bir bakış açısı olmakla birlikte yeni nesil kooperatiflerin dayanak noktası olmaktadır. Bu bağlamda bakıldığında özellikle 18.yy. sonları ve 19.yüzyılda öne çıkan toplumsal dinamikler Marx ve Engels'i özyönetim ve kooperatifçilik potansiyelini düşünmeye yöneltmiştir. Kapitalizme karşı mücadele dayanışması olarak bu gelişmeyi takdir etmişlerdir ve kapitalist sonrası dönemde toplumun ekonomik ve politik yönelimlerine karşı güçlü bir eğilim olarak görmüşlerdir (Lorenzo, 2013: 63). Çünkü onlara göre özyönetim ve kooperatifçilik "*patronların olmadığı bir üretim*" sürecidir. Dolayısı ile dayanışma ekonomileri devlet ve piyasanın dışında kalan örgütlenmeleri ve etkinlikleri kapsamaktadır (Aykaç, 2018:

186). Bu anlamıyla bakıldığında dayanışma ekonomisinin temel işlevleri üretim, bölüşüm, iş yeri demokrasisi ve yeni bir emek dayanışması olarak tanımlanmaktadır (Aykaç, 2018: 33).

Matsui ve İkemoto'nun (2015) derlediği çalışmalar da küçük ölçekli üretim alanlarını destekleyen mikro kredi ve bugün daha çok yaygınlaşan Grameen modelinin uygulamaları ele alınmaktadır. Bu tür çalışmalar yalnızca ekonomik motivasyonla ortaya çıkmaz; aynı zamanda yenilenebilir enerji, beslenme, temiz suya ulaşım ve organik tarımın geliştirilmesi gibi konulara da eğilmektedir (Matsui ve İkemoto, 2015). Bu bağlamıyla *"dayanışma ekonomileri veya sosyal ekonomiler*" olarak adlandırılan yaklaşımlar sadece üretim, tüketim, istihdam gibi alanlarda varlık göstermenin yanı sıra yerel düzlemde – ki küreselleşmenin etkisi ile genişletilebilir – yaşam kalitesini artıran faaliyetler olarak değerlendirilmektedir (Aykaç, 2018: 27).

Dolayısı ile kooperatifler, tam da bu açıdan değerlendirildiğinde, ekonomik kurumlar olmanın ötesinde küçük ölçekli üretim yapan üreticilerin dayanışma temelinde bir araya gelerek oluşturdukları "*dayanışma veya sosyal ekonomi*" bileşenleridir. Yine kırsal/tarımsal dönüşüm ve çözülme süreçleri gıda krizi, küresel beslenme sorunları, küçük üreticiler, güvencesiz çalışma, ekoloji boyutlarıyla kendisini gösterirken, dünyanın bir çok bölgesinden bu tip sorunlara benzer yanıtlar verilmekte ve çözüm üretme anlayışı olarak alternatif deneyimler biriktirilmektedir. Keza, Türkiye'de de kırsal ve kentsel alanlarda bağımsız, üretim ve tüketim kooperatifleri, kooperatiflerle iş birliği geliştirilen yerel yönetim uygulamaları, gıda ve tohum grupları, çevreyle ilgili duyarlılığı olan pazarlar, tohum takas şenlikleri, gibi yatay örgütlenmeler gibi birçok deneyim ortaya koyulmaktadır (Yıldırım, 2019: 29).

19. yüzyılın ikinci yarısından itibaren ülkelerin ekonomik ve sosyal kalkınmasında önemli rol üstlenen kooperatifler, kapitalizme karşı geliştirilebilecek bir alternatif olarak üzerinde tartışılmaya devam edilmektedir. Çeşitli araştırmalarda kooperatiflerin sürdürülebilir olmasının ve dayanışma ekonomisi bağlamındaki önemine binaen ekonomik kalkınma için önemli olduğu ortaya konulmaktadır (GTB, 2015; Zeyrek ve Ültanır, 2017). Yine benzer şekilde, kooperatifler bir toplumsal hareket niteliği de taşımaktadır. Dolayısıyla, yaşamın yerelleşmesinde ve yerel kültürün yeniden oluşturulmasında önemli roller üstlenmektedir (Aysu, 2014).

Kooperatifçilik hareketi yıllar içinde, günün koşullarına uyum gösterebilmek için sürekli bir değişim ve gelişim içerisinde olmuştur (Gökalp Mülayim, 1998: 321). Türkiye Kooperatifçilik Raporu'nda (2017), kooperatifler kaynakların verimli kullanılması, sermayenin tabana doğru yayılması, dezavantajlı grupların ekonominin içerisine dâhil edilmesi ve bireysel hedeflerin birleşerek büyük aktörlere dönüştürülmesi bağlamında etkili bir girişim modeli olarak dikkat çekmektedir.

Kooperatifler, demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla kolektif bir ihtiyacı gidermek için insanları bir araya toplamaktadır. Üyelerini eğitim yoluyla hem bireysel hem de toplumsal ihtiyaçlarını karşılamak için ortak çalışmaya teşvik etmekte ve istihdam fırsatları yaratarak önemli bir sermaye birikimi sağlamaktadır. Dünya genelin pek çok kooperatifin sahip olduğu varlıklar önemli bir pazar payını oluşturmakta ve çok sayıda işçi istihdam etme imkânına sahip olmaktadır (Majee ve Hoyt, 2011: 50-51).

Kooperatifçilik özellikle kırsal alanlarda dağınık olan imkânları birleştiren, geliştiren ve güçleştiren bir dayanışma aracıdır. Küçük aile işletmelerinin üretim gücünü, gelirini artırmak, dolayısıyla yaşam standartlarını yükseltmek için tarımsal amaçlı kooperatifler kalkınmanın temel amaçlarından birisi olarak değerlendirilmektedir (Can, Engindeniz ve Can, 2017: 123).

Kooperatifler, üreticilerin piyasada rekabet edebilmesini sağlamak için güç birleştirmesi yoluyla ekonomik yönden savunmalarını sağlamakla birlikte, ortakların özel mülkiyet ve işletme bütünlüklerini koruyarak, ekonomik özgürlüklerini de artırmaktadır (Gök ve Ertan, 2020: 280). Kapitalist ülkelerde oluşmuş kooperatif işletmelerin sermaye ilişkisi, bu ülkelerde kapitalist gelişmeyi hızlandırmış hisseli sermaye mülkiyet biçimlerinden farklıdır. Kooperatif mülkiyetin dayandığı işbirliği, ekonomik ilişkilerde işbirliği anlamına gelmekte ve kooperatif mülkiyet ve bireylerin mülkiyeti altındaki kaynakların birleştirilmesine dayanan doğrudan karşılıklı yarar amacına yönelik bir ekonomik faaliyettir (Tongyu ve Weimin, 2011:180).

2.4. KOOPERATİFÇİLİK İLKELERİ

20-23 Eylül 1995 tarihleri arasında İngiltere'de düzenlenen Uluslararası Kooperatifler Birliği 31. Kongresinde kooperatifçilik ilkeleri tartışılarak yeniden düzenlenmiştir. Kooperatif kavramının tanımı ise; "*ortak ekonomik, sosyal ve kültürel*

ihtiyaçlar ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir teşkilattır" biçiminde yeniden düzenlenmiştir (Türkiye Milli Kooperatifler Birliği, 2019). Tanımı incelediğimizde kooperatiflerin temel değerleri olarak, kendi kendine yardım, sorumluluk, demokrasi, eşitlik, adalet, dürüstlük ve dayanışma sıralanmaktadır.

Tablo 11. Kooperatif İlkeleri

Gönüllü ve Herkese Açık Ortaklık
Demokratik Denetim
Ekonomik Katılım
Özerklik ve Bağımsızlık
Bilgilendirme
İşbirliği
Topluma Karşı Sorumluluk

Kaynak: ICA, 1995.

Uluslararası Kooperatifçilik Birliği, Tablo 11'de yer alan ilkelerin evrensel kooperatifçilik ilkeleri olduğunu belirtmektedir. Buna göre, gönüllü ve herkese açık ortaklık, demokratik denetim, ekonomik katılım, özerklik ve bağımsızlık, bilgilendirme, işbirliği ve topluma karşı sorumluluk kooperatiflerin sahip olması gereken temel ve evrensel ilkeleridir.

2.4.1. Gönüllü ve Herkese Açık Ortaklık

Kooperatif üyeleri örgütlere gönüllü olarak katılma, örgütlenme ve ayrılma özgürlüğüne sahip olmak durumundadır. Keza, kooperatifler misyonu ve vizyonu itibariyle eşitlik temelinde örgütlenen kurumlardır. Cinsiyet, sosyal, ırksal, siyasal ve dinsel olarak ayrımcılık olmaksızın hizmetlerinden yararlanılabilen ve ortaklığın getirdiği sorumluluklarını kabul eden herkese açık ve gönüllü kuruluşlardır (Tongyu ve Weimin, 2011: 181).

Kooperatif üyeliğinde çıkma/çıkarılma da bu ilke bağlamında ele alınmaktadır. Kooperatifçiliğe aykırı davrananların, yüz kızartıcı suçlar işleyenlerin vb. üyelikten çıkarılmaları bu ilkenin varlığını zedelememektedir. Belli koşullar altında, kooperatife

üye olmak "zorunluluk" haline gelebilmektedir. Bu durumda bu ilkeyle ters düşmemektedir. Örneğin, geçmiş dönemlerde, toprak reformundan yararlanarak edinilen toprakların verimsiz kullanılması, nedenselliğinden ayrılması gibi faaliyetlerin toplum yararına olmaması, kooperatiflere girilmesini zorunlu hale getirmiştir (Geray, 2014: 35).

Son tahlilde kooperatifler, "hizmetlerden yararlanmak isteyen ve ortaklığın sorumluluğunu kabul eden her bir bireye toplumsal, ırksal, siyasi ve dinsel hiçbir ayrımcılığın bulunmadığı tüzel kişilik sahibi kuruluşlardır" (Türkiye Milli Kooperatifler Birliği, 2008).

2.4.2. Demokratik Yönetim ve Denetim

Kooperatifler hem politika oluştururken hem de karar alma süreçlerinde katılan üyeleri tarafından denetlenen kuruluşlardır. Yönetim kuruluna seçilen ve temsilci olarak hizmet eden bireyler, ortaklara karşı sorumluluk sahibi olmak zorundadır. Birim kooperatif örgütlenmelerinde üyelerin eşit oy hakkı vardır. Diğer düzeydeki kooperatiflerde ise oy hakkı demokratik bir yaklaşımla belirlenmekte ve düzenlenmektedir (Everest, 2015: 43).

Kooperatiflerin düzenledikleri genel kurul süreci sonrasında yönetim kuruluna seçilen bireyler ile kooperatif ortakları arasında eleştiri-sorumluluk ilişkisi kurulmaktadır. Bu özellik, esas itibariyle şirketler ile kooperatifler arasındaki farklılıkların başında gelmektedir ve iktisadi demokrasinin beşiğidir (Geray, 2014: 29).

2.4.3. Ekonomik Katılım ve Risturn İlkesi

Ortaklar, kooperatiflerin anamallarına (sermayesine) adil ve önceden belirlenmiş bir şekilde katkıda bulunur ve bunu da demokratik olarak yönetirler. Kooperatiflerin belli bir dönem sonrasında elde ettiği işletme fazlaları ortaklara, kooperatiflerde yapmış oldukları alışveriş veya hizmetle doğru orantılı olarak dağıtılmaktadır (Kanyılmaz Polat, 2010: 24). Bu ilkeye risturn adı verilmektedir. Ancak burada önem arz eden husus ortakların birbirlerinin üzerinden kazanç veya fayda sağlamalarının engellenmesidir. Eğer kooperatif yönetiminin demokratik yollarla aldığı bir kararla sermayeye faiz verilmesi uygulanacak ise üyeler, kooperatife

üye olurken ortaya koydukları sermaye karşılığında sınırlı bir oranda faiz alabilmektedir (Güloğlu ve Korkmaz, 2006).

Bu ilke kooperatifçiliğin ekonomik yönüne vurgu yapmaktadır. 1966 yılında yapılan ICA genel kurulundan sermayeye sınırlı faiz ve risturn verilmesi şeklinde ifade edilen iki ilkenin birleştirilmesi sonucu ortaya konulmuştur. Ortakların kooperatiflere hangi şekilde yatırım yapacaklarını ve kooperatif işletmesinin elde ettiği karı/fazlalığı nasıl bölüşeceğine ilişkin bir ilkedir (Mülayim, 2010: 84). Bu ilkeyi önemli kılan bir diğer nokta ise bu ilke doğrultusunda yürütülen faaliyet ve uygulamaların kooperatifleri şirketlerden ayırmasıdır. Bu da kooperatiflerin sosyal yönünü ön plana çıkarmaktadır.

2.4.4. Özerklik ve Bağımsızlık

Kooperatif örgütlenmeleri üyelerinin yönettiği, denetlediği özerk, dayanışma örgütlenmeleridir. Devlet ve diğer kuruluşlarla ilişkiye girdiklerinde dış kaynaklardan sermaye sağladıklarından, kendi üyelerinin demokratik denetimini ve kooperatifin özerkliğini güvence altına almak zorundadır. Kooperatiflerin özerk ve bağımsız olmaları aynı zamanda dış müdahaleleri de aza indirmektedir. Son yıllarda özellikle çeşitli yerel yönetim deneyimleri ile birlikte gündeme gelen kooperatifçilik hareketleri bu bağlamıyla eleştiriye söz konusu olmaktadır. Yerel yönetimlerin güdümündeki kooperatiflerin bağımsızlığını yitireceği literatürde tartışılmaktadır. Buna karşın bu ilişkisellik bir yanıyla da *alternatif kamusallık* tartışmaları bağlamında sürdürülmektedir (Yıldırım, 2019: 32).

2.4.5. Bilgilendirme

Kooperatifler kendi üyelerine dönük sürekli bir eğitim, öğretim ve bilgilendirme süreci yürütmektedir. Özellikle; ortaklarına, seçilmiş temsilcilerine, yöneticilerine ve çalışanlarına kooperatiflerin gelişimine etkin bir şekilde katkıda bulunabilmeleri için bu imkânı sağlamaktadır. Kooperatifler genel kamuoyunu – özellikle de gençleri ve kamuoyunu oluşturanları – işbirliğinin şekli ve yararlar konusunda bilgilendirirler (Mülayim, 2010: 89).

Bu ilke özellikle kooperatifçiliğin sürdürülebilir olması için ortak, yönetici ve çalışanlarının da bağlamda başta kooperatifçilik kavramları ve ilkelerini benimseyebilmeleri için önemlidir. Eğitim, öğretim ve bilgilendirme konusu

kooperatifçiliğin salt iktisadi bir hareket olmadığının da bir göstergesidir. Tarihsel gelişimi açısından değerlendirildiğinde kooperatifçiliğin çıkışı "dayanışma" ve "ortaklaşma"ya dayanmaktadır. Bu bağlamıyla kooperatiflerin günümüzde içinde bulunduğu çok karmaşık ve birbirinden farklı sorunların çözüme kavuşturulabilmesi ve kooperatifçiliğin temel düşüncesinin aktarılması açısından ilkenin kavranması önemli rol oynayacaktır.

2.4.6. İş birliği

Kooperatifler, yerel, ulusal, bölgesel ve uluslararası oluşumlar ile birlikte çalışarak ortaklarına daha etkin ve verimli bir şekilde hizmet etmekte ve böylece kooperatifçilik hareketini güçlendirmektedir. Kooperatifçilik ilkeleri arasında yer alan iş birliği aynı zamanda kooperatif mantığının yerleşmesi ve sürdürülmesi bağlamında önemli bir ilke olmaktadır. Hem yerel dinamikleri ekonomik süreç içerisine dahil etme hem de diğer oluşumlar ile sürdürdükleri iş birliği sonucunda ortaklarına yönelik katkıyı artırmaktadır.

2.4.7. Topluma karşı sorumluluk

Kooperatifleri klasik işletmelerden ayıran en önemli özelliklerinden birisi de topluma karşı sorumluluk ilkesidir. Kooperatifler, ortaklarınca onaylanan politikalar aracılığıyla toplumlarının sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar.

Topluma karşı sorumluluk ilkesi ICA tarafından yapılan 1995 yılındaki genel kurulda kabul edilmiştir. Topluma karşı sorumluluk özellikle 2000'li yıllarda küresel ısınma, açlık ve yoksulluğun giderek artması, yaşanan ekonomik krizlerin faturasının yoksul halklara kesilmesi gibi nedenlerden dolayı ön plana çıkmıştır. Esas itibariyle, 1970'li yıllarda sosyal refah devleti (welfare state) uygulamaları ve halkçı-kamucu politikaların yaygınlaşması nedeniyle köklerini bu döneme dayandırmak mümkündür.

2.5. KOOPERATİF ORGANLARI

Kooperatifler genel yönetim biçimi olarak 3 temel organdan oluşmaktadır. Bunlar; Genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kuruludur. Kooperatif Kanunu madde 42-54. Maddelerde genel kurul, 55-64. Maddeler yönetim kurulu ve 65-69. Maddeler denetçilerin kooperatif ortaklıklarda bulunmasını zorunlu kılmaktadır.

Akdemir (2017), kooperatifçilik ilkeleri arasında özerklik ve demokratikliğin ayrı bir yer tuttuğunu vurgulamaktadır. Bu iki kurumun iyi çalışabilmesi için ise temsil ve tahkim konularına ilişkin düzenleme yapılması gerektiğini söylemekte ve bir model önermektedir.

Bir kooperatifte karar verme süreci yedi ana unsuru içermektedir (Henehan ve Andersen, 1994); (1) karar vericiler, (2) her biri belirli bir eylem planı için belirli bir tercihe sahip, (3) dikkati bir sorun alanına odakladıktan sonra, (4) seçim, (5) belirli bir problemi ele almak için, (6) belirli bir organizasyonel bağlamda, (7) belirli bir karar süreci aracılığıyla bir eylem rotası. Bu yedi değişken, hem kooperatif hem de yatırımcıya ait firmalar olmak üzere tüm firma türlerinde karar verme sürecinde işletilmektedir.

Kooperatif paydaşlarının talepleri ise farklılaşmaktadır. Henehan ve Andersen (1994: 17) tarafından yapılan bir araştırmada bu talepler üzerine yoğunlaşmaktadır. Araştırmanın sonucuna göre; kooperatiflerin kurucu üyeleri, kısa vadeli olarak ürünler için ödenen fiyatlar, hizmet bedeli, patronaj iadesini talep ederken; uzun vadeli olarak temettü ödemesi, öz sermaye kazanç getirisi ve büyüme taleplerini içermektedir.

2.5.1. Genel Kurul

Kooperatif ortaklarının tamamının, bir başka ifadeyle oy kullanma hakkına sahip olan ortakların, oluşturduğu topluluğa genel kurul denir. Genel Kurul bütün ortakları temsil eden en yetkili organdır (Madde 42).

1163 Sayılı Kooperatif Kanunu'nda Genel Kurul başlığı altında yetkiler şu şekilde belirlenmiştir:

- Ana sözleşmeyi değiştirmek
- Yönetim Kurulu ve Denetçiler Kurulu üyeleriyle gerektiğinde tasfiye kurulunu seçmek
- İşletme hesabıyla bilanço ve gerektiğinde gelir gider farkının bölüşülmesi hakkında karar almak
- Yönetim ve denetçiler kurullarını ibra etmek
- Kanun veya ana sözleşme ile Genel Kurula tanınmış olan konular hakkında karar vermek.

Bu yetkiler dışında ise gayrimenkul alım ve satım işlerinde takip edilecek usul, fiyatı belirlemek, inşaat işlerinin yaptırılma yöntemini belirlemek ve yapı

kooperatifleri özelinde, ortak sayısı ile yapılacak konut veya işyeri sayısını tespit etmek gibi yetkiler ek maddelerle eklenmiştir.

2.5.2. Yönetim Kurulu

Kooperatiflerde ortaklar arasından seçilerek oluşturulan yönetim kurulu işlerin yürütülmesi görevini üstlenmektedir. Kooperatifi mali olarak sıkıntıya sokabilecek borçlanma vb. süreçler ya da kooperatifin sürdürülebilir olmaktan çıkması gibi olumsuz süreçler nedeniyle yönetim kurulu hayatı bir öneme sahiptir. Yönetim kurulu kooperatifi temsil ile yetkilendirilmiştir.

Madde 55'te belirtildiği üzere, yönetim kurulu, kanun ve kooperatif ana sözleşmesi hükümlerince kooperatifin faaliyetlerini yöneten ve onu temsil eden icra organıdır. En az üç üyeden oluşması gerekmektedir. Yönetim kurulu üyeleri ve yedek üyelerinin kooperatif ortağı olması şarttır.

21 Ekim 2021 tarihinde gerçekleştirilen ve 26 Ekim 2021 tarihinde yürürlüğe giren 7339 Sayılı Kooperatifler Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile birlikte 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'nda 15 madde değiştirildi ve yasaya dört geçici madde eklendi. Bu değişiklikler ile birlikte yönetim kurulu; kendi tutanakları, genel kurul tutanakları, ortak listeleri, gelir-gider hesapları ve yıllık bilançonun usulüne uygun olarak hazırlanması ve saklanmasından ve tetkik olunmak üzere denetçilere verilmesinden sorumlu olduğu vurgulanmaktadır (Sosyal Ekonomi, 2020)[5].

2.5.3. Denetim Kurulu

Kooperatif içinde yapılan işlem ve faaliyetlerin denetim görevi denetim kuruluna verilmiştir. Denetçiler, genel kurul adına kooperatiflerin tüm işlem ve hesaplarını incelemektedir. Genel Kurul, denetleme organı olarak en az bir yıl için bir veya daha fazla sayıda denetçi seçmektedir. Bunun yanı sıra yedek denetçiler de belirlenmektedir. Denetçilerin ve yedek denetçilerin kooperatif ortaklarından olması şart değildir. Kooperatif faaliyetlerinin ilgili mevzuatla uyum içerisinde uygulanıp uygulanmadığını ve mevcut veya olası tehlikelere/zararlara karşı kooperatifin korunup korunmadığını araştırmak iç denetimin amacıdır.

[5] https://sosyalekonomi.org/kooperatifler-kanunu-degisikligi-ne-getiriyor Erişim Tarihi: 21.09.2020

Genel kurul, ortaklar ve denetçilerle yapılan iç denetim süreci ile birlikte kooperatiflerde yapılan tüm iş ve işlemlerin genel kurulda görüşülmesi, zorunlu organların seçilmesi, bu organların ibra edilmesi ve gerekirse hukuki sorumlulukların belirlenmesi amacıyla iç denetim süreci yürütülür.

Böylece, ortakların yapacakları denetim ile kooperatif yöneticilerinin çalışmalarının yeterli olup olmadığı, aksaklık bulunup bulunmadığı, yürütülen faaliyetlerin kooperatifin amacına ulaşmaya imkân verip vermediği tespit edilebilmektedir. 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'ndaki bilgi edinme ve suret istemek, izin almak kaydı ile defter ve belgeleri incelemek, genel kurul toplantılarına katılmak, seçmek ve seçilmek, genel kurulu toplantıya çağırmak, gündeme madde eklemek, dava etmek gibi hükümler ortakların denetim yapma yöntemleridir.

2.6. KOOPERATİFÇİLİK BİLİNCİ

Bilinç kavramı bireyin etrafında olan biteni anlama, algılama ve gerçekliği fark etme yetisi olarak tanımlanmaktadır. Durkheim, *kolektif bilinç* kavramı ile bir toplumdaki insanların sahip oldukları duygu ve kabulleri ifade etmektedir. Bu kavram ile birlikte toplumun fertleri tek bir ruh ve duygu etrafında birleşmektedir, bu da toplumun süreklilik kazanmasında rol oynamaktadır (Durkheim, .

Herhangi bir topluluğun bir politika benimsemesinden önce bütün üyelerinin "politikanın ne olması" gerektiği hakkında bir bilince sahip olması gerekmektedir. Bu noktada tüm üyeler eşit ve gerçek fırsatlara sahip olmalıdır (Dahl, 2018: 20). Dolayısı ile ortaklık katılımının yasal olarak sağlandığı kurumlar olan kooperatiflerde bu bilincin geliştirilmesi gerekmektedir. Keza, kooperatif ilkelerinin algılanması, bilinirliği ve ortaklar/üyeler tarafından uygulanmasını içeren kooperatifçilik bilinci, bütünlüklü bir dayanışma faaliyeti yürütmek için önemlidir (Ökçesiz, 1999).

Türkiye'de kooperatifçiliğin uzun sayılabilecek bir geçmişi söz konusudur (Hazar, 1990; Mülayim, 1998; Kocabaş Yıldırır, 2010). 1980 sonrası uygulanan neoliberal politikaların tarım başta olmak üzere çeşitli alanlarda uyguladığı özelleştirme politikaları nedeniyle kesintiye uğramış olsa da son yıllarda yeniden gündeme gelmektedir (Öngel ve Yıldırım, 2019; Şahin, 2021). Son dönemde yaşanan iklim krizi ve buna bağlı olarak "geriye göç" ile birlikte organik tarımın gelişimi, tüketimi vs. süreçlerinde kooperatifleşme gündeme gelmektedir.

Özellikle, yapı kooperatifçiliği alanında sık sık karşılaşılan yolsuzluğun doğurduğu güvensizlik, köy kalkınma kooperatiflerinde uygulanan genel politikalar ile birlikte kooperatifin bir tür tabela haline gelmesi ve tüketim kooperatiflerinin kapitalist sistem içerisinde büyük gıda şirketleri ile rekabet düzeylerinin düşük kalması gibi birçok faktör kooperatiflerin itibarsızlaştırılmasına yol açmıştır (Kadıköy Kooperatifi Deneyimi, 2019: 155). Tüm bu olumsuz süreçler bireylerin kooperatiflere olan bakış açısını belirlemektedir. Bu nedenlerle kooperatiflerin kooperatifçilik bilinci geliştirmek üzere paydaşlarına yönelik eğitimler gerçekleştirmelidir. Everest (2016: 73) çalışmasında kooperatif bilincinin ortaklık katılımı ve kooperatif başarısı üzerinde etkili olabileceğini, bu nedenle kooperatif bilinci artırmanın yolunun genel eğitim seviyesinin artması ve bölgelerde tarımsal eğitim programlarının yaygınlaştırılması olduğunu ifade etmektedir.

Kooperatifçiliğe dair farklı aktörlerin farklı algılarından bahsetmek mümkündür. Yeni nesil kooperatiflerin dışında geleneksel kooperatifler özellikle belirli alanlarda faaliyet yürüten ve üretim, tedarik ya da pazarlama alanlarında ortaklarının çıkarlarını korumaya ve geliştirmeye çalışmak için kurulmaktadır. Buna karşı Türkiye özelinde kooperatifçilik bilincinin düşük olması ya da kooperatifçilik ilkelerini etkin uygulayan kooperatif sayısının az olmasını etkileyen çeşitli faktörler vardır. 24 Ocak Kararları ile birlikte uygulanmaya başlanan neoliberal politikalar, demokratikleşmede yaşanan sıkıntılar, dinamik ve üretken nüfusun kırdan kente göç etmesi, kamunun kooperatifçiliği "yardım kurumu" gibi araçsallaştırmasının köylülerin algısında soruna neden olması gibi birçok neden kooperatifçilik bilincini olumsuz yönde etkilemektedir (Bayramoğlu, 2019).

2.7. KOOPERATİFLERDE ORTAKLIK KATILIMI

İdeal demokrasi üzerine yürütülen tartışmalarda öne çıkan kriterlerin başında "etkin katılım" gelmektedir (Dahl, 2018: 24). Katılım ile ilişkili olan (neden-sonuç bağlamında) "dahil etme/inclusion", denetim, temel haklar ve kavrayış (bilinç ile ilişkili olarak) bir bütün olarak değerlendirilmektedir (Dahl, 2018: 21).

Demokratik bir şekilde yönetilen ve denetlenen kooperatiflerde ortakların yönetime katılmaları ve bunun sağlanması önemlidir. Kooperatiflerin ortaklar tarafından denetlenen ve kontrol edilen örgütler olması nedeniyle, sürdürülebilir bir kooperatifçilik için ortakların katılımı önemli bir faktör olmaktadır. Carthy ve Ward

(2001: 9), ortakların kooperatif politikalarından, yaşanan sorunlardan, uygulanan yöntem ve gelişmelerden haberdar olması gerektiğini belirtmektedir.

Bir kooperatife ortak olunmak için öncelikle kooperatif ana sözleşmesinde kooperatife ortaklık için aranan şart ve niteliklere uymak gerekmektedir. Bu sözleşmede gösterilen nitelik ve şartları taşıyan bireylerin ana sözleşmede yer alan tüm hükümleri kabul edildiğini belirten bir ortaklık başvurusu ile kooperatif yönetim kuruluna iletilmesi ve ardından yönetim kurulunca kabul edilmesi gerekmektedir.[6]

Kooperatiflerde ortaklık katılımı öncelikli olarak ortakların genel kurul ve yönetim kuruluna katılarak kooperatifi denetlemeleri, yönetim kurulu ve diğer kurullara üye olarak yönetim faaliyetine katılmaları, kooperatif sözleşmesinde belirtilen ekonomik katılım koşullarını düzenli olarak yerine getirmeleri, kooperatif üyeliğinden doğan hak ve sorumlulukları yerine getirmeleri gerekmektedir. Tüm bu faaliyetler ise son tahlilde kooperatifin işleyişi, başarısı ve sürdürülebilirliğini etkilemektedir (Österberg ve Nilsson, 2009; Cechin, Bijman ve Pascucci 2013).

Kooperatiflerin karar alma mekanizmalarında ortakların "eşit yetki" ile sürece dahil olmaları aynı zamanda yöneten ve yönetilen arasındaki farkın ortadan kaldırılması anlamına gelmektedir. Bir başka ifadeyle, kurumsal yönetişim ya da iyi yönetişim süreçlerinde ifade edilen yönetim biçiminin uygulanabilir hale getirilmesine yol açmaktadır. Ortakların katılımının dolayısı ile kooperatiflerde yaşanan birçok sorunun ortadan kaldırılmasına ya da ilgililerince sorun olmaktan çıkarılmasına neden olacaktır. Güven, performans artışı, başarı, bağlılık ve iş tatmini gibi birçok olumlu sonuç meydana gelecektir. Konuya ilişkin yapılan çeşitli araştırmalarda da kooperatif ortaklarının katılımının kooperatif başarısını ve kooperatif bağlılığını pozitif anlamda etkilediği ortaya konulmaktadır (Österberg ve Nilsson, 2009; Cechin vd. 2013, Yercan ve Kınıklı, 2018; Göçer ve Özbek, 2020).

Türkiye'de tarımsal kalkınma kooperatiflerini ele alan birçok çalışmada ortakların yönetime katılım durumlarının düşük olduğu vurgulanmaktadır (Ertan ve Turan, 2001: Everest, 2015; Gürer, 2016; Yercan ve Kınıklı, 2018). Bu çalışmalarda, ortağın kooperatif faaliyetlerine katılımının düşük olması; toplantılardan haberdar

[6] www.ticaret.gov.tr, Erişim Tarihi: 30.09.2021.

olmama, kooperatifçilik eğitimi almama ve zamanlarının olmaması gibi farklı faktörlere dayandırılmaktadır.

Kooperatiflerde ortaklık katılımını artırmak için çeşitli politikalar uygulanmaktadır. Örneğin; Kanada'da faaliyet yürüten kooperatiflerden birisi olan Connaught Seniors Housing Kooperatifi, ortakların katılımını artırmak amacıyla yönetim kurulunda, komitelerde veya çeşitli faaliyetlere yardım ettikleri takdirde düşük konut fiyatları uygulamaktadır. Aynı ülkede faaliyet gösteren Steep Hill Kooperatifi ise fiyatlandırma yapısıyla ortak katılımını teşvik eden özgün bir model sunmaktadır. Ortak olmayan, ortaklar ve çalışan üyeler arasında farklı fiyatlandırmalar ortaya konulmaktadır (White, 2018).

Ortakların kooperatife olan ilgisi, katılımı arttığında kooperatifin başarısının artacağı ortadadır. Kooperatifin başarısının artması ortak paylarında artışı da sağlayacaktır. Keza, kooperatif yönetim yapısını etkin bir şekilde çalışabilmesi için yönetime katılacak her düzeydeki ortağın üzerine düşen görev ve sorumlulukları yerine getirmesi gerekmektedir. Bu nedenle de ortaklık katılımı ile kooperatif bilinci arasındaki ilişkinin önemi devreye girmektedir. Ortakların kooperatifçilik alanında görevlerini yapabilecek bilgi ve becerilerle donatılmış olması gerekmektedir.

2.8. KOOPERATİF BAŞARISI

Kooperatif başarısı alan yazında farklı biçimlerde ölçülmektedir. Bunlardan ilki kooperatiflerin mali durumuna ilişkindir. Finansal değerlere bakılarak kooperatiflerin başarılı olup olmadığı hedefleri doğrultusunda değerlendirilebilir. Diğeri ise kooperatif ortakları başta olmak üzere paydaşların kooperatif hakkındaki düşünceleri ve yönetsel başarısıdır.

Yönetsel başarı; bir kooperatifin ortaklarının amaçlarından oluşmaktadır. Kooperatiflerin belirlenen amaçları ne ölçüde gerçekleştirdiği tespit edilerek ölçülür. Amaçların, ortakların çoğunluğunun ortak beklentisine cevap verebilecek şekilde belirlenmesi, rasyonel kararların alınabilmesi ve uygulamada başarılı olmak için çaba harcanması gerekmektedir (Çıkın ve Karacan, 1994).

Bireyler, kooperatiflere ekonomik, sosyal amaçlarını gerçekleştirmek için katılmaktadır. Kooperatif başarısı da esasında ortaklarının bu amaç ve hedeflerini başarıya ulaştırabildiğinde ortaya çıkmaktadır. Bu başarıyı ölçebilen çeşitli veriler

vardır. Bu veriler; ortakların ekonomik olarak gelirlerini artırıp artırmadığı, sattıkları ürünlerden kar elde edip etmediği, kooperatiften memnun olup olmadığıdır.

Denison ve Mishra (1996) kurumsal yönetişim üzerine olan çalışmalarda firma performansını/başarısını araştırırken niteliksel ve niceliksel olmak üzere bu göstergeleri iki ana grupta toplamıştır. Niteliksel olan faktörlerin esas itibariyle niceliksel faktörlerin öncülü ya da aracı olduğunu belirtmektedir. Niteliksel faktörler firmanın/kooperatifin iç çevresinde yer alan kültür, ortam, insan kaynakları, memnuniyet gibi soyut çıktılar ile ilgilidir.

Ergün (2003) ve Şen (2017) tarafından yapılan doktora tez çalışmalarında niteliksel faktörlerden yararlanılmıştır. Ergün (2003: 200) niteliksel faktörleri şu şekilde belirlemiştir:

- Çalışanların firmaya bağlılığı
- Çalışanların iş tatminin artışı
- Firmanın genel performansı
- Yeni ürün geliştirme başarısı
- Müşteri memnuniyetindeki artış

Buradan hareketle kooperatif başarısını ortakların gelirlerini artırıp artırmadığı, üye olmaya devam edip etmeyeceği, yönetime katılıp katılmayacağı gibi faktörlerden elde edilebilmektedir. Keza; Morfi, Nilsson, Hakelius ve Karantininis (2020) sosyal ağlar ve ortaklık katılımı üzerine hazırladıkları araştırma makalesinde bu faktörleri kullanmakta ve kooperatif yönetişiminde ortaklık katılımının bu faktörler ile birlikte değerlendirildiğinin altını çizmektedir.

Çıkın (2013)'a göre kooperatiflerde başarı için çeşitli öneriler getirilmiştir, bu öneriler aşağıdaki gibidir:

- Kooperatiflerde başarıyı, faaliyet sonuçlarına odaklanarak karlılığa dayalı olarak ölçmek anlamlı olmayacaktır.
- Kooperatif başarısının gerçekçi bir şekilde saptanabilmesi için amaçlar sisteminin tüm ayrıntılarının ortaya konulması gerekmektedir.
- Kooperatif başarısısın ulusal kalkınmaya sağladığı katkının yönetim ve ortaklar ve diğer paydaşlar açısından ayrı ayrı belirlenmesi gerekmektedir.

Son olarak, Çıkın ve Karacan (1994) kooperatiflerin başarısını etkileyen 2 temel faktörden bahsetmektedir. Bunlar; genel nitelikli faktörler ve ülkenin sosyo-ekonomik yapısına bağlı faktörlerdir.

2.9. İKİNCİ BÖLÜMÜN GENEL DEĞERLENDİRMESİ

Kooperatifçilik üzerine ulusal literatürde çok sayıda çalışma yapılmıştır. Özellikle, Ziya Gökalp Mülayim, Cevat Geray gibi akademisyenlerin yanı sıra son dönemlerde çok sayıda genç akademisyen ve araştırmacı bu konuyu çeşitli yönleriyle ele almıştır (Gökalp Mülayim, 1992; Korkmaz, 2000; Kocabaş Yıldırır, 2010; Geray, 2014; Aysu, 2019; Öngel ve Yıldırım, 2019; Şahin, 2021; Yıldırım ve Öngel, 2021).

Korkmaz (2000: 170) çalışmasında, Türkiye'nin içinde yer aldığı kapitalist gelişmişlik düzeyi düşük olan ülkelerde; piyasaların dağınıklığı, iktisadi yapının yeterince sağlıklı olmayışı, enflasyonun kronikleşmiş olması gibi birçok nedenin kooperatifçiliği önemli bir alternatif haline getireceğini vurgulamaktadır.

Kocabaş Yıldırır (2010) ise Türkiye'de Tarımsal kooperatifçilik düşüncesinin gelişimini tarihi boyutuyla ele almış ve çeşitli tarihi belgelerle süreci okuyucuya aktarmıştır.

Karadaş, Ertürk, Demir, Külekçi ve Demir (2015) tarafından kooperatiflerde örgütlenme ve sorunların çözümüne ilişkin bir araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucuna göre; üyelerin yarısından fazlasının kooperatiflerin başarısız olduğunu, %70'i yapılan işlere bakmadıklarını, %80'i ise yıllık genel kurullara katılmadıklarını ifade etmişlerdir. Bu sonuçlar itibariyle kooperatif üyelerinin kooperatif faaliyetleri, önemi hakkında yeterli bilgiye sahip olmadıkları, kooperatif faaliyetlerine katılmadıkları ve yöneticilere güvenmedikleri anlaşılmaktadır. Bu araştırmanın da gösterdiği üzere kurumsal yönetişime duyulan ihtiyaç ortadadır.

Öngel ve Yıldırım (2019), derledikleri *Krize Karşı Kooperatifler* kitabında kooperatifleri birçok boyutuyla ele almışlardır. Devlet, yerel yönetim, kooperatif ilişkileri, sendika-kooperatif ilişkileri, küreselleşme ve AB sürecinde kooperatifler ve yönetim modelleri bağlamında kooperatifleri çok yönlü olarak tartışmış, deneyim ve olanakları açığa koymuşlardır. Sürdürülebilir tarım ve gıda politikaları ve çiftçi/üretici örgütlenmeleri üzerine hem bilimsel çalışma yapan hem de sürecin öznesi olarak pratik mücadele yürüten Aysu'da kooperatifler üzerine çok sayıda çalışma yapmıştır (Aysu, 2019).

Şahin (2021) tarafından derlenen *Tarım ve Kooperatifler* kitabında tarım alanında kooperatifçilik konusu irdelenmektedir. Farklı tarım ürünleri üzerine yapılan alan araştırmalarıyla desteklenen çalışmada kooperatifçiliğin karşı karşıya olduğu handikaplar ele alınmış ve kooperatiflerin geleceği için bir öngörü oluşturulmuştur.

Yıldırım ve Öngel (2021)'in kooperatifçilik ile ilgili olarak derledikleri ikinci çalışma olan *Şirketlerden Kooperatiflere Rekabetten Dayanışmaya* başlıklı çalışma da farklı kooperatif deneyimleri tarihsel bağlamıyla ele alınmıştır. Kolektif mülkiyet ilişkilerinin oluşumunu hedefleyen kooperatifçilik anlayışından 1980'lerin sonunda çıkarılan yasayla birlikte piyasa ilişkilerine eklemlenen anlayış tarzına geniş tartışılmıştır.

Yine kooperatiflerin ortaklarına yönelik hizmetleri ile kooperatif işbirliğinin sürdürülebilir olması arasında ilişkiyi konu edinen çok sayıda araştırma yapılmıştır. Kooperatif-ortak ilişkileri bağlamında incelenen bu araştırmalar sonucunda ortakların kooperatiflerden memnuniyet düzeylerinin artmasının kooperatif ile işbirliği sürecinin artmasına yol açtığı ortaya konulmuştur (Eken, 2010; Kılıç, 2011, Ertan ve Kaya, 2012; Kınıklı, Çıkıkçı, Yercan ve İnce, 2017).

Türk kooperatifçiliğini stratejik yönetim bağlamında geleceğe hazırlamak üzere Gümrük Bakanlığı tarafından ortaya konulan TÜKOSEP, dönemsel olarak 2012 ve 2016 yılları arasını kapsamaktadır. Bu çerçevede, öncelikli olarak ülkede var olan verili kooperatifçiliğin değerlendirilmesi yapılmakta daha sonra ise tespit edilen sorunların hızlı ve etkin bir biçimde çözülmesi için somutlaştırılmış bir Eylem Planı[7] sunulmaktadır (Ticaret Bakanlığı, 2021: 3). Bu planda, çeşitli stratejik hedeflere yer verilmektedir (Başaran vd., 2015: 9):

- *Kamu teşkilatlanması ve kooperatiflere hizmet sunum biçimi yeniden yapılandırılacak (üç faaliyet).*
- *Eğitim, danışmanlık, bilgilendirme ve araştırma faaliyetleri geliştirilecek, (dokuz faaliyet).*

[7] Bahsi geçen bu eylem planına ilişkin Ticaret Bakanlığı Ağustos 2019 tarihinde bir duyuru yapmış ve bu planın yerine 2019-2023 dönemini kapsayacak yeni bir Strateji Belgesinin hazırlanması için çalışmalara başlanmasına karar vermiştir.

- *Örgütlenme kapasitesi ve kooperatifler arası işbirliği olanakları arttırılacak (yedi faaliyet).*
- *Sermaye yapısı ile kredi ve finansmana erişim imkânları güçlendirilecek, (altı faaliyet).*
- *İç ve dış denetim sistemleri tümüyle revize edilecek, (iki faaliyet).*
- *Kurumsal ve profesyonel yönetim kapasitesi arttırılacaktır (beş faaliyet).*
- *Mevzuat altyapısı uluslararası esaslara ve ihtiyaçlara göre geliştirilecektir (dört faaliyet).*

Bu faaliyetlerin tümü kooperatifçiliği bir üst noktaya taşıyacak, sürdürülebilir kılacak ve stratejik öneme sahip yaklaşımlardır. Bir yanıyla da kurumsal yönetişim ile doğrudan ilişkilidir.

Kooperatiflerin yerel kalkınma üzerindeki etkileri, devlet, yerel yönetimler ve kooperatifler arası ilişkiler (Hendrikse ve Veerman, 2001; Yıldırım, 2019; Şahin, 2019; Ballı, 2019), ortak taahhütlerinin kooperatifler açısından önemi (Karantininis ve Zago, 2001), kooperatiflerin tarımsal sanayinin ve ekonominin gelişmesine katkıları, küreselleşme sürecinde kooperatiflerin dönüşümü (Bozoğlu ve diğerleri, 2001; Karadeniz, 2019) gibi öne çıkan konular araştırılmıştır.

Adrian ve Green (2001), gerçekleştirdikleri araştırmalarında tarım alanında faaliyet yürüten kooperatif yöneticilerini ve yöneticilerinin iş ortamlarını ele almıştır. Çalışmaya göre, yöneticilerin iş başarılarını ve çalışma ortamlarına bakış açılarının analizi için kooperatifçiliğin evrensel ilkelerine daha önem verilmesi gerektiği vurgulanmaktadır.

Willams (2007), *The Cooperative Movement* isimli kitap çalışmasında kooperatiflerin gelişimini, önemini ve çeşitli sorunları ile çözümlerini kapsamlı olarak incelemektedir. Çalışma dâhilinde; Güney Asya, Hindistan, İspanya, Latin Amerika ve Porto Rico'da öne çıkan kooperatifler ele alınmış ve tartışılmıştır.

Harnecker (2013) ise derlediği *Cooperatives and Socialism A View from Cuba* başlıklı çalışmada başta Küba olmak üzere çeşitli ülkelerdeki kooperatif deneyimlerini sosyalist ideoloji açısından değerlendirmektedir. Bu açıdan özellikle Marx ve Engels'in kullandığı öz belirtim (Self Determination) öne çıkan bir kavramsallaştırma olmaktadır. Öz belirtim kavramını yöneten-yönetilen ayrımı noktasında değerlendirmek mümkündür.

Bu bölümde genel olarak kooperatiflerin tarihsel gelişimi bağlamında bugünün ihtiyaçlarına nasıl cevap verebileceği üzerinde durulmuştur. Kooperatifler, yapısal olarak sürekli kriz üreten kapitalist sistemin içerisinde bir vaha olarak görülmektedir. Keza, antikapitalist sistemlerde de (sosyalizm, komünizm vb.) kooperatifler varlığını sürdürmesi muhtemel ekonomik yapılardır. Dolayısı ile kooperatifler bu yönüyle ilgi duyulan bir örgütlenme modeli olmaktadır. Kooperatiflerin yapısı itibariyle demokratik bir yönetime sahip olması da bu örgütlenmeleri önemli hale getirmektedir. Dahl (2006: 24) ideal bir demokrasi için asgari düzeyde bazı özelliklerin olması gerektiğini ifade etmektedir. Bu özellikler; (1)etkin katılım, (2) oy kullanmada eşitlik, (3) aydınlanmış bir kavrayış kazanma (bilinçlenme), (4) nihai denetim, (5) dâhil etme/kapsama, (6) temel haklar. Dahl'ın bu özellikleri ile kooperatiflerin sahip olduğu ilkeler ve beklentiler arasında ilişki olduğu aşikârdır.

Özellikle kapitalizmin altın çağı olarak adlandırılan sosyal refah devleti (Welfare State) döneminde yoksulluğun engellenmesi, ekonomik alana girmesi ve nihayetinde toplumsal olarak refahın sağlanması süreçlerinde en önemli araçlardan birisi olmuştur. Poulantzas (2000: 184) refah devletini salt toplumsal kontrolün bir aracı olarak değerlendirirken; Marshall (2000) ise kapitalizmin tahripkâr doğasının sonuçlarını asgariye indirmeye yönelik dengeleyici bir kurum olarak değerlendirmektedir. Bu tanımlar/bakış açıları itibariyle – mülksüzleştirilen – köylülerin/çiftçilerin örgütlenmelerinin önünün kamu/devlet eliyle açılması da anlaşılabilir.

Güç ve iktidarı dolayısı ile otoriteyi elinde bulunduran güçlerle ezilenler olarak kategorize edebileceğimiz güçler arasında tarih boyunca savaş/çekişme/mücadele olmuştur. Marx'ın "tarihi sınıf savaşları yaratır" ifadeleri ile birlikte düşündüğümüzde ezilenlerin bir araya gelmek, dayanışmak, birbirlerine destek olmak için geliştirdiği kimi araçlar söz konusu olmaktadır. Kooperatifler bu araçlardan birisidir. Bu örgütsel mekanizmaların öncülüğünde kapitalist sistemin içerisinde ancak bir yanıyla ona karşıt öğeleri barındıran yapılardır. Özellikle, küresel bir hale gelen ve yapısal olarak ürettiği krizlerin faturalarını emekçi kesimler üzerine yıkan kapitalist sistemde bu tür örgütlenmeler hayati önem taşımaktadır. Ekonomik krizlerin gıda krizlerine ve ekolojik krizlere yol açması ve buna bağlı olarak giderek hızlanan özelleştirme eğilimleri ile birlikte düşündüğümüzde kooperatifler gibi üretim, dağıtım ve tüketim

süreçlerinde "ortaklaşmayı" sağlayan yatay örgütlenmelere ihtiyaç daha fazla açığa çıkıyor.

Türkiye'de kooperatifçiliğin oluşumu dünyadaki muadillerinden farklı olarak liberal ilişkiler çerçevesinde ve kendiliğinden doğan bir kurumsallaşma olmaktan çok, iktisadi anlamıyla devletçilik ilkesinin amaçlarına istinaden yukarıdan aşağıya doğru oluşturulmuştur (Aslanoğlu, 1984: 1279).

Dünyada özellikle 1980'lerle birlikte ekonomik krizin derinleşmesi, işsizliğin artması, toplumsal dışlanma ve yoksulluğun yaygınlaşması gibi sorunlar, toplum yararını gözeten yeni çözüm arayışlarını ön plana çıkarmıştır. Küreselleşme sürecindeki gelişmeler, özelleştirmeler ile birlikte kamu sektörünün küçülmesi ve kamu sektörünün mevcut yapısıyla artan toplumsal sorunlara çözüm getirememesi, özel sektörün doğası gereği toplumsal sorunlara yalnızca kar amacıyla yaklaşması, üçüncü sektör olarak adlandırılan yeni bir ekonomik, toplumsal ve siyasal yaklaşımı gündeme getirmiştir (Geray, 2014: 116). Piyasa için mal veya hizmet üreten kooperatifler, piyasa dışında yer alan kurumlar, ya da her ikisi içerisinde bulunan sosyal girişimler gibi melez kurumlar *sosyal ekonomiyi* oluşturmaktadır. Sosyal ekonomi ile dayanışma ekonomisi farklı ideolojik bakış açılarını temsil etmektedir. Sosyal ekonomi, kapitalist sistemin yarattığı sorunları hafifletme amacını taşır ve kapitalist sistem içerisinde faaliyet yürütür. Dayanışma ekonomisi ise daha radikaldir, sistemi dönüştürmeye zorlamaktadır (Kurtuluş, 2019: 12). Son dönemler de ise yeni kooperatifçilik hareketi ile birlikte her iki yaklaşımı ortaklaştırma/yakınlaştırma çabaları vardır. Bu çabalar da kavramı "Sosyal Dayanışma Ekonomisi" olarak kullanmaktadır.

Dayanışma ekonomisi tartışmaları ise bir yanıyla "mikro kredi" uygulamaları ile oluşturulan modellere ilişkin tartışmaları yaratmaktadır. Bu açıdan baktığımızda, kapitalist üretim ilişkilerinin yeniden üretilmesi sürecinde kredi, emeğin "gelecekteki itaatine" vurgu yapan en önemli araçlardan birisi olmaktadır (Bonefeld ve Holloway, 1996: 211). Keza, üretim sermayesinin finans sermayesine dönüşümüyle birlikte üretime olan bağlılığına bir son verilebileceği düşünülmüş ve sermaye başlı başına bir amaç haline gelmiştir (Holloway, 1996: 133). Öyle ki kooperatifler bu yönüyle, Matsui ve İkemoto (2015)'nun önerilerinde farklı bir yere tekabül etmektedir.

Küreselleşme olgusu ile birlikte ele alındığında ve kapitalist sistemin yapısından kaynaklı olarak yaratmış olduğu ekonomik, toplumsal ve sosyal kimi problemlerin ortadan kaldırılmasında veya hafifletilmesinde, yoksullaşan kitlelerin, yerel ve kümesel toplulukların toplumsal gelişiminde kooperatifler önemli bir yere tekabül etmektedir. İçinde bulunduğumuz COVİD 19 pandemisi ile birlikte daha fazla görünür ve hissedilir olan bu sorunların karşısında üretici ve tüketiciler emeklerini, ürünlerini, birikimlerini ve gelirlerini ortaklaştırarak korumak için kooperatif örgütlenmelerine ihtiyaç duymaktadır. Hammaddeden mamul üretimine ve pazarlanıp tüketilmesine kadar olan karmaşık ve kapsamlı sürecin (uluslararası tekeller, çok uluslu şirketler vb. işletmelerin varlığı ve gücü bu süreci karmaşık hale getirmektedir), kooperatifler aracılığı ile yürütülmesi, aracı kesimin işlevini ve gereksiz hale gelen "karlarını" ortadan kaldıracaktır. Bu da toplumsal olarak yoksullaşan üretici ve tüketicilerin yararına bir süreç olacaktır.

1980'li yıllarda fordizmin krizi ile birlikte uygulanmaya başlanan neoliberal ekonomi politikaları ile birlikte tarım alanı "tasfiye" edilmeye başlanmıştır. Gıda egemenliği, tarımda bilinçsiz üretimin gerçekleştirilmesi, uygulanan kotalar, makineleşmenin olumsuz etkileri, tarımın ikinci plana itilmesi ile birlikte tarım alanında çalışan insanlar tarımı terk etmiş ve sanayi kentlerine doğru göç etmişlerdir. Özellikle küçük üreticiler de benzer süreçlerin içerisinde yer almışlardır. Bunun en önemli nedeni ise tarım alanında "devletin rolünün" giderek azalması ve alanın uluslararası tekellerin himayesine bırakılmasıdır. Bu noktada üretici kooperatifleri büyük önem kazanmakta ve tarımın sürdürülebilir olması açısından önemli bir rol oynamaktadırlar.

Çay sektörü özelinde düşünecek olursak devletin çay üretimi için kota uygulaması, ÇAYKUR'un özelleştirilmesi ve hisselerinin önemli bir kısmının yabancı sermayeye satılması, özel sektörde faaliyet yürüten işletmelerin küresel tedarik zincirinde "taşeron-fason" rol oynuyor olması gibi birçok etmenden dolayı bu sektörde kooperatifleşmeye her zamankinden daha fazla ihtiyaç olduğu aşikârdır. Bu konuya ilişkin olarak yapılan yüksek lisans ve doktora tezlerinde, akademik-bilimsel çalışmalarda aynı tespitlerin yapıldığını ifade etmek mümkündür.

Son tahlilde, Türkiye'nin kent ve köylerinde bulunan düşük teknoloji kullanan, rekabet düzeyi zayıf, verimsiz ve sürdürebilir olmayan birçok küçük işletme yer

almaktadır. Bu işletmelerin ve dahası üretimin içerisinde yer alan küçük toprak sahiplerinin iktisadi yaşamın içerisine dâhil edilmesi ve güçlendirilmesinin en önemli yollarından birisi de tarımsal kooperatifçiliğinin geliştirilmesidir. Keza, kooperatifler toplumun büyük bir kesiminin aşina olduğu bir olgudur (Geray, 2014: 21). Karşılıklı yardımlaşma ve kendine yardım unsurları ile birlikte değerlendirildiğinde "imece" kültürü ile benzeşmektedir.

3. BÖLÜM
3. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİMİN UYGULANMASI: TEORİK BİR ÇERÇEVE

Günümüzde yaşanan ve artık kronikleşen ekonomik krizler, gıda krizleri ve çevrebilimle ilgili krizler ile birlikte özellikle üreticilerin ve geniş halk kesimlerinin üretim, dağıtım ve tüketim süreçlerinin dayanışma, işbirliği ve yatay örgütlenmeler temelinde düzenlenmesi güçlü bir ihtiyaç olarak kendisini dayatmaktadır (Öngel ve Yıldırım, 2019). Kooperatiflerin hali hazırdaki yapısıyla bu ihtiyacı karşılamasının karşısında ise kimi handikapları bulunmaktadır. Bu bağlamda özellikle yönetsel manada kooperatiflerin yenilenmesi elzemdir. Öncelikle kooperatiflerde yaşanan sorunların tespit edilmesi ve çözüm önerilerinin tartışılması gerekmektedir. Kurumsal yönetişim bu manada önemli bir tartışma başlığı olmaktadır. Bunun yanı sıra kooperatifler üzerine yapılan çoğu araştırma sonucunda birçok faktörün sorun yarattığına vurgu yapılmaktadır. Bunlardan en önemlisi de güven sorunudur (Bilgin, 2005; Österberg, Hakelius ve Nilsson, 2007; Er Ülker, 2011; Kılıçarslan, 2013; Bilgin ve Kuzey, 2013; Everest, 2015; Şahin vd., 2015; Kınıklı, 2017; Albayram Doğan, 2019; Öngel ve Yıldırım, 2019; Aktoprak, 2019).

Bilgin(2005: 169), güven duygusunun kooperatif bağlılığı ve örgütsel performans ile ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır. Yaptığı tez araştırmasına göre kooperatif yöneticilerine ve ortakların birbirlerine olan güveni kooperatifin piyasa koşullarında rekabet edebilmesi için avantaj sağlamaktadır.

Er Ülker (2011: 103-104) tarafından hazırlanan yüksek lisans tezinde kooperatif işletmelerde iş görenlerin iş tatmini ile örgütsel bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi konusu tartışılmıştır. Elde edilen sonuca göre iş görenlerin örgütsel bağlılık düzeylerinin (kooperatif bağlılığı) sahip oldukları iş tatmini düzeylerinden olumlu olarak etkilendiği ortaya koyulmaktadır. Ek olarak, örgütsel bağlılık düzeylerindeki değişkenliğin %26'sı içsel ve dışsal iş tatmini tarafından açıklanmaktadır (R^2 = ,260).

Kılıçarslan (2013), nakliye kooperatifleri üyeleri üzerinde yaptığı araştırmanın neticesinde (güvenirlik düzeyi α= 0,93) yöneticilere güvenin ortaklık beklentilerini

önemli düzeyde etki ettiği sonucuna ulaşmaktadır. Kooperatiflerde ortakların güven sorununun dikkate alınması gerektiği bu çerçevede "kurumsal yönetişim ilkeleri" arasında yer alan şeffaflık, adillik, hesap verilebilirlik gibi ilkelerin yönetimde uygulanması gerektiğini önermektedir.

Bilgin ve Kuzey (2013), Çukobirlik ortaklarına yönelik yaptıkları araştırmada ortak performans-tatmin değişkenini ve ortaklar arasındaki işbirliğini yüksek düzeyde açıklamaktadır. Şahin ve diğerleri (2015) tarafından yapılan alan araştırmasına dayalı çalışmaya göre ise başarılı bir kooperatifçilik için ortakların bilinçlendirilmesi, birlik ve beraberliğin sağlanması, ortakların kooperatifi benimsemesinin önemli olduğu ortaya konulmuştur.

Everest (2015) tarafından hazırlanan doktora tez çalışmasında kooperatif ortaklarının kooperatifçilik ilkelerini algılamaları ve yönetime katılmalarını etkileyen faktörler araştırılmıştır. Çalışmada, özellikle kooperatiflerin üyelerine dönük eğitim gerçekleştirmelerinin önemi vurgulanmaktadır. Bu öneri ise; çiftçilerin kooperatif ilkelerini algılamalarında, eğitim düzeyi, tarımsal eğitimlere katılması, kooperatif konusunda eğitim almış olmaları, ana sözleşmeyi okumaları gibi faktörlerin etkisinin bulunması nedeniyle gerçekleştirilmektedir.

Kınıklı (2017) ise yapmış olduğu yüksek lisans tezinde süt işleme kooperatifleri ortaklarına uyguladığı araştırmada örgütsel bağlılığın düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Bunun çözümü için ise "*köylerden temsilci seçilerek, toplantılar düzenlenmesi"*ni önermektedir (2017: 80). Bir yönüyle katılımcı bir yönetim anlayışının bu sorunu ortadan kaldırması mümkünüdür.

Aktoprak (2019) tarafından Edirne ili özelinde sulama kooperatiflerinin ekonomik yapısı ve kooperatif-ortak ilişkilerinin analizine ilişkin bir doktora tezi hazırlanmıştır. İlgili çalışmanın sonucunda ortakların kooperatif yönetimlerine olumlu bakış açısına ve yöneticilerin çabalarına karşı sorunların oluşmaya devam ettiği ve bunun nedenlerinin ise tarım sektöründe yaşanan genel sorunlar olduğu vurgulanmaktadır. Bunun yanı sıra kooperatifçiliğe ilişkin geçerli bir politikanın oluşturulmamış olmasının da soruna yol açtığını ifade etmektedir.

Albayram Doğan (2019) tarafından tarımsal amaçlı kooperatiflerde kooperatif ve ortak ilişkilerini etkileyen faktörler üzerinde bir doktora tezi hazırlanmıştır. İzmir'de faaliyet gösteren kooperatiflerde yapılan araştırmaya göre tarım satış kredi kooperatifi

ortaklarının yönetimden memnun olmadığı ortaya koyulmaktadır. Bu sorunun ise, tarım satış kooperatiflerindeki üst örgütlenme mekanizmasının kararların alınmasında ve uygulanmasında baskın özelliklerde olmasından ve kararların alınma sürecinin yukarıdan aşağıya doğru işlemesi ve bu durumundan kooperatifçilik ilkeleri arasında yer alan demokratik katılım ile çelişmesi nedeniyle oluştuğu vurgulanmaktadır.

Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanmasının hem verimlilik, hem örgütsel güven ve bağlılık hem de sürdürülebilirlik açısından etkilerinin olabileceğine ilişkin çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Özellikle, gelişmiş ülkelerdeki tarım kooperatifleri, uluslararasılaşmaya bağlı olarak yeni finansal yapılar ve yeni mülkiyet formları gibi stratejik yeniden yönlendirme ve yeniden yapılanma süreçleri yaşamaktadır (Nilsson, 1999; Chaddad ve Cook, 2004). Buna bağlı olarak kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanmasına dair kooperatiflerde ilgi artmaktadır.

Bu çalışmada kooperatiflerde kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanmasının kooperatif bilinci ve ortaklık katılımını etkileyeceği ve bunun da kooperatif başarısına etki edeceği araştırılmaktadır.

1163 sayılı Kooperatif Kanunu ile kurumsal yönetişimin genel ilkeleri arasında bir bağ olduğuna ilişkin çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Gürkan, 2019). Bu çalışmalar nihayetinde elde edilen bulgular bunu doğrulamaktadır. Elbette ki kurumsal yönetişimin tam anlamıyla uygulanması ve yaygınlaştırılması için bu yasa başta olmak üzere kooperatifleri doğrudan ya da dolaylı olarak ilgilendiren yasa ve yönetmeliklerin değiştirilmesi/geliştirilmesi gerekmektedir. Buna bağlı olarak tarım kooperatifleri ve birliklerinin tabi oldukları 4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun'da ihtiyaçlara binaen değişiklikler zaman zaman yapılmaktadır. İlgili kanunun amaç maddesi değiştirilmiş ve "*kurumsal yönetişim ilkelerine uygun olarak yönetilmelerini, özerk, güçlü ve bağımsız mali yapıyla piyasa koşullarında etkin, verimli ve sürdürülebilir bir şekilde faaliyet göstermelerini sağlamak*" ifadeleri getirilmiştir (Cenkış, 2014: 4).

Kooperatiflerin bir işletme modeli olarak ekonomik/ticari sistemin içinde yer almasına rağmen, yönetim ve organizasyon açısından diğer işletme modellerinden farklı özellikle sahiptir. Özellikle, kooperatifçilik ilkeleri arasında yer alan "ortakların ekonomik katılımı" ve "demokratik kontrol" ilkeleri, kooperatiflerin yönetim anlayışlarının temelini oluşturmaktadır. Buna istinaden, 1163 sayılı Kooperatifler

Kanunu'nda tüm ortakların temsil edildiği ve en yetkili organ olarak Genel Kurul kabul edilmektedir (TRK, 2017: 17).

Kooperatiflerin büyümesine bağlı olarak profesyonel yönetimin oluşturulmasına dair ilgili kanun ve yönetmeliklere uymak kaydıyla, Kanun'da örnek ana sözleşme ile belirtilecek hususlar ile kooperatif ve birliklerin çalışmalarına ilişkin gerek duydukları konularda düzenleme yapma ve buna bağlı olarak kurumsal yönetişim ilkelerini belirleme yetkisi de verilmiştir (Cenkış, 2014: 5). Yine, 1163 sayılı Kanun'un 23.maddesi uyarında tüm paydaşların eşit haklara sahip olması ifade edilmekte ve bu da kurumsal yönetişimin eşitlik/adillik ilkesine uygun hükümler içermekte olduğunu göstermektedir (Gürhan, 2019: 162).

Kooperatiflerde kamu ve özel işletmelerden farklı olarak yöneticiler ve ortaklar birlikte çalışmaktadır. Birbirinden farklı görev ve sorumluluk tanımlamaları yapılmasına karşı birbirlerinin sorumlu oldukları konuları bilmesi kooperatifin kurumsallaşması ile ilgilidir. Bugün bakıldığında özellikle G20 ülkelerinde kooperatifçiliğin geliştiği görülmektedir. Sadece tarım alanı ve gelenekselleşmiş alanlarda değil bilakis bilgi işlem, sağlık, işletme danışmanlığı, laboratuvar işletmesi, katı atık yönetimi, kalite güvencesi gibi uzmanlık gerektiren alanlarda da kooperatifleşmenin başladığını söylemek mümkündür (GTB, 2015: 9). Aynı zamanda kooperatif sayısının artması ile birlikte ortak sayısının artması da mümkün hale gelebilmektedir. Bu da yönetim-ortak ilişkisinin temsilcilik, paydaş, vekâlet vb. sorunlar üzerinden tartışılması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Yönetim kurulunun ortaklar arasından ve ortakların iradesine dayalı olarak seçilmesine karşı yönetim ve ortaklar farklı sorumluluk ve görevlere sahip olmaktadır. Dolayısı ile her birinin (yöneticiler ve ortakların) hangi alanlardan sorumlu olduğunu anlaması ve hem kendileri arasında hem de paydaşlar ile kurulacak ilişkilerde kurumsallaşmaları, kooperatiflerin iyi yönetişimi için elzemdir. Bu nedenle kurumsal yönetişim, kooperatiflerde diğer iş modellerinde olduğu kadar önemli hale gelmektedir ve dahası kooperatiflerin kendi yönetim organlarının ortakların yararına etkin bir şekilde çalışmalarını sağlamaları hayati önem taşımaktadır. Elbette ki kooperatifler ve klasik işletmeler arasında kurumsal yönetişim mekanizmaları açısından farklılıklar söz konusudur. Bunların başında da yönetimi disipline etmek gelmektedir (Staatz, 1987;

Trechter vd., 1997). Nihayetinde, kooperatif örgütlenmelerin yönetimi disipline etmek için dış mekanizmaları yoktur (Bijman ve Van Dijk, 2009: 6).

"Etkin yönetim nasıl sağlanabilir?" sorusu hem işletmeler hem de 3.sektör olarak adlandırılan kooperatifler, sivil toplum örgütleri, demokratik kitle örgütleri vb. kurumlar tarafından araştırılmaktadır. Yönetimin nesnel işleyiş yasalarının algılanarak somut durumlara uygulanabilmesi, yani karmaşık bir bütünün uzmanlaşmış öğelerinin uyum içinde var olabilmelerinin sağlanması, son tahlilde, temel yönetsel eylem ve işlevlerin *matematiksel özdeşliklere indirgenerek plan yoluyla biçimsel yapı içinde bütünleştirilmelerine bağlıdır.* Bu açıdan değerlendirdiğimizde etkin yönetim, planlarının niteliğinin, üretimin planlanıp sürdürülmesinde bilimin yerinin ve kullanılan özendiricilerin hem işi niteliğine hem de planın gereklerine uygunluğunun sonuç ve göstergesidir. (Fişek, 2015: 260).

Kurumsal yönetişimin etkin yönetime nasıl fayda sağlayacağı, hangi boyutların ele alınması gerektiği de literatürde tartışılmaktadır. Franken ve Cook(2009: 1), kooperatiflerin doğaları gereği, ekonomik, sosyal ve mali krizler karşısından kayda değer bir direnç göstermeyi başaran sürdürülebilir ve katılımcı bir iş biçimi olduğunu ifade etmektedir. Dolayısı ile özellikle tarım alanında öne çıkan bir işletme veya dayanışma biçimi olarak, işbirliğine dayalı yönetişim ve performans uzunca bir süredir ilgi çekmektedir.

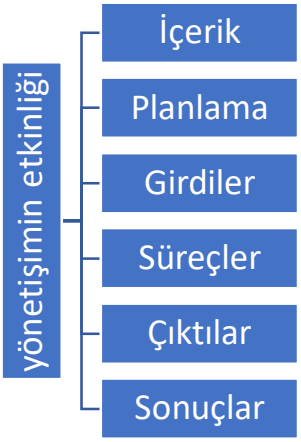
Siyaset bilimi açısından halkın yönetime katılma fikri esas itibariyle 19 ve 20.yy. da bütün sosyal hareketleri ve düşünce sistemlerini etkilemiştir. İşletmeler, sendikalar, kooperatifler açısından da üyelerin, ortakların yönetim süreçlerine katılmaları bu minvalde tartışılmış ve çeşitli örnek uygulamalarla hayata geçirilmeye çalışılmıştır. Yönetilenlerin yönetime katılarak, söz, yetki ve karar sahibi olma arzuları sosyal tarihinde en temel sorunlarından birisi olagelmiştir. Kooperatifler açısından bakıldığında ise aksi ve farklı uygulamalar olmakla birlikte bu mesele tartışılmaktadır. Özellikle yeni nesil kooperatifler olarak adlandırılan çeşitli örneklerde "yöneten-yönetilen" ayrımı kesin bir şekilde ortadan kaldırılmakta ve adı konulmasa bile "kurumsal yönetişim" ilkeleri ve sürecine benzer şekilde işletilmektedir. Ekin (1976: 161) tarafından aktarıldığına göre Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) de yapılan gelişmeleri dikkate alarak, bu talebi içeren çok sayıda uluslararası mekanizmayı oluşturmuştur. Örneğin; İngiltere'de geliştirilen "coint consultation (ortak istişare)",

Fransa'da "Works council (işletme konseyleri)", ABD'de toplu pazarlık sistemi, Almanya'da "co-determination (birlikte karar verme)", eski Yugoslavya ülkelerinde ise "self government (işçilerin kendi kendini yönetmesi)" sistemleriyle karşılaşılmaktadır. Kooperatiflerde ortaklık katılımı bu bağlamda önemli bir sorunsal olmaktadır. Kooperatiflerde ortaklık katılımı ekonomik, sosyal, kültürel faktörler ve kooperatif özellikleri boyutları ile birlikte ele alınmaktadır. Kurumsal yönetişim ilkelerinin bu boyutlar ile aralarında ilişki olması muhtemeldir, bu çalışmada araştırılan konulardan birisini oluşturmaktadır.

Kalkan (2019: 351), genel kurulda ortaklar arasından seçilen yönetim kurulu üyelerinin profesyonel yöneticiler kadar yetkinlik, bilgi, tecrübe sahibi olmadığını ve dolayısıyla kooperatiflerin etkin yönetim sorununun açığa çıktığını vurgulamaktadır. Ayrıca, kooperatiflerin büyüdükçe, daha karmaşık ve daha uluslararası hale geldikçe, genel tartışmaların kurumsal yönetişim üzerindeki etkisinden bahsedilmekte ve ek olarak kooperatif ortaklarından oluşan kurul ve yöneticilerin, bu büyük kuruluşları yönlendirmek için yeterli deneyime ve bilgiye sahip olup olmadıkları sorusu gündeme gelmektedir (Bijman ve Van Dijk, 2009: 2).

Bir işletmede kurumsal yönetişimin kalitesi ve etkin biçimde kullanılıp kullanmadığı kurumun varlığını sürdürebilmesi açısından üzerinde durulması gereken bir konudur (Karpuzoğlu, 2010: 50).

Şekil 6. Yönetişimin Etkinliği



Kaynak: Nelson (2005: 198)

Yönetişimin etkinliği ise 6 alt boyut ile birlikte değerlendirilmektedir. Bu alt boyutlar şekil de belirtildiği üzere planlama, girdiler, süreçler, çıktılar ve sonuçlardır.

Girdiler, süreçler, çıktılar ve sonuçlar *kurumsal kapasiteyi* oluşturmaktadır. Kurumsal kapasite, arzu edilen sonuçları ve çıktıları üretecek olan yönetim olgunluğu olarak tanımlanabilir (Morgan ve Taschereau, 1996). Kurumsal kapasite etkili içerik ve planlamaya ihtiyaç duymaktadır. Bir başka ifadeyle kurumsal kapasite kavramı içerisinde yer alan insan, para, bilgi, altyapı gibi çeşitli kaynakların etkin ve verimli kullanılması içerik ve planlama ile doğrudan ilişkilidir (Karpuzoğlu, 2010: 51).

Şekil 7.Yönetişimin Kalitesi

Kaynak: Nelson (2005: 198)

Kooperatiflerde de kurumsal yönetişimin uygulanması dâhilinde etkin biçimde kullanılmasının sağlanması gerekmektedir. Nelson(2005: 198)'a göre yönetişimin kalitesi "iyi yönetişim ilkelerinin" standartlara uygun ve hedeflenen faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yardımcı olan önemli bir faktördür. Etik ve rasyonellikte yönetişimin kalitesini belirlemektedir.

3.1. KOOPERATİFLERİN YÖNETİM MODELLERİ

Kooperatiflerde kurumsal yönetişim uygulamaları yönetim kurullarının ve modellerinin de farklılaşmasına neden olmaktadır. Bir kooperatif yönetimi, üyelerinin kooperatifi stratejilerini, politikalarını nasıl belirledikleri ile ilgilidir. Kooperatiflerin sürekli değişim içerisinde bulunan piyasa koşulları, politikalar ve teknoloji yapısına sahip olan dinamik, hareketli bir ortamda faaliyet göstermeleri nedeniyle yönetimlerin değişen koşullara adapte olmaları süreklilik ve sürdürülebilirlik açısından önemli olmaktadır (Mooney, 2004). Tipik bir kooperatif yönetim kurulu, firma ne kadar büyük olursa olsun, kooperatif üyelerinin görüşleri hakkında çok iyi bilgilendirilir ve çok

dikkatlidir. Kooperatiflerin üyelik haklarının, halka açık şirketlerin hisse senetlerinin pazarlanabildiği gibi bir piyasası yoktur. Dolayısı ile kooperatif yöneticilerinin disipline edilebileceği bir durum da ortadan kalkmaktadır (Kalkan, 2019: 371).

Kooperatiflerin gelişmiş olduğu Batı ülkelerinde, kooperatif işletmeler piyasa yapısında meydan gelen değişmelere paralel olarak organizasyon yapılarını ve fonksiyonlarını geliştirme, büyütme yönünde geliştirmektedir. Hızlı değişim sürecinin yaşandığı günümüzde kooperatiflerin sorunları daha da artmakta, verimli çalışma ilkesinin gereği olan modern yönetim anlayışı ile ortakların yönetim sürecine katılımları arasında birtakım sorunları ortaya çıkarmaktadır (Korkmaz, 2000: 143). Bu sorunlar da kurumsal yönetişim uygulanması tartışmalarını beraberinde getirmektedir.

Ayrıca küreselleşmenin etkisi olarak kooperatifler de farklı küreselleşme stratejilerine sahip olmaktadır (Siebel, 2016: 78). Özellikle uluslararasılaşması stratejilerinin yarattığı önemli bir sorun yurtdışına açılan kooperatiflerin yönetim yapısının işletme ölçeğinin büyümesinden kaynaklanan yönetim sorunları yaşamasıdır (Karadeniz, 2019:312). Bu yönetim sorunlarının aşılması için kullanılan yöntemler ise kooperatiflerde "yozlaşma" sorununu yaratmak ve kooperatifleri birer hibrit yapılara dönüştürmektedir (Bretos ve Marceullo, 2017: 60).

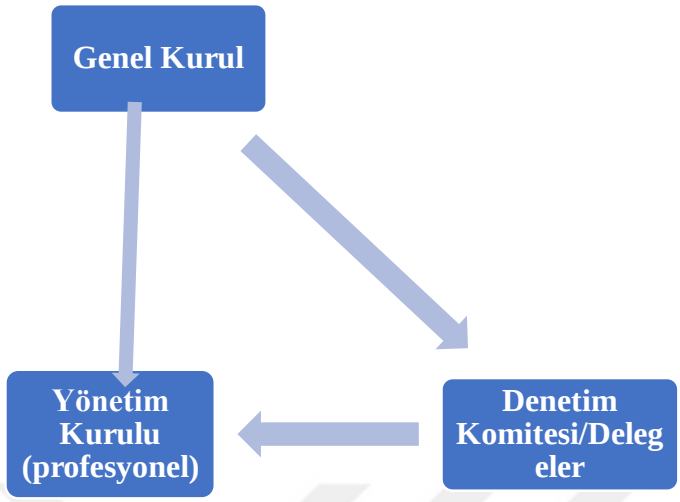
Bu bölümde, kooperatif modelleri üzerinde durulacaktır. Geleneksel kooperatif modeli, genişletilmiş geleneksel kooperatif modeli, yönetsel model ve şirket modeli literatürde tartışıldığı biçimde ele alınacaktır[8].

3.1.1. Geleneksel kooperatif modeli

Geleneksel kooperatif modeli en eski kooperatif modeli olarak değerlendirilmektedir. Türkiye'de de kooperatifçilik tartışılmaya başlandığında ve uygulandığında geleneksel modele göre bir yönetim-organizasyon yapısına sahiptir. Kooperatif Kanunu'na göre bir kooperatif hem bir birliktir hem de ticari işletmedir. Daha spesifik olarak ifade etmek gerekirse Türkiye hukukunda bir kooperatif, üyelerinin/ortaklarının yararı/çıkarı için ekonomik, sosyal ve toplumsal işlevleri yerine getiren ve bir "dernek" statüsüne sahip bir işletme olarak tanımlanabilir. Buna benzer tanımlamalar farklı ülkeler için de söz konusudur (Bijman vd., 2012: 8).

8 Bazı yazarlar geleneksel kooperatif modeli ile genişletilmiş geleneksel kooperatif modelini aynı başlık altında değerlendirmektedir. Bu çalışmada ise Chaddad ve Ilıopoulos (2013) ve Kalkan(2019) tarafından yapılan sınıflandırma temel alınmaktadır.

Şekil 8: Geleneksel Kooperatif Modelinin Sınıflandırılması



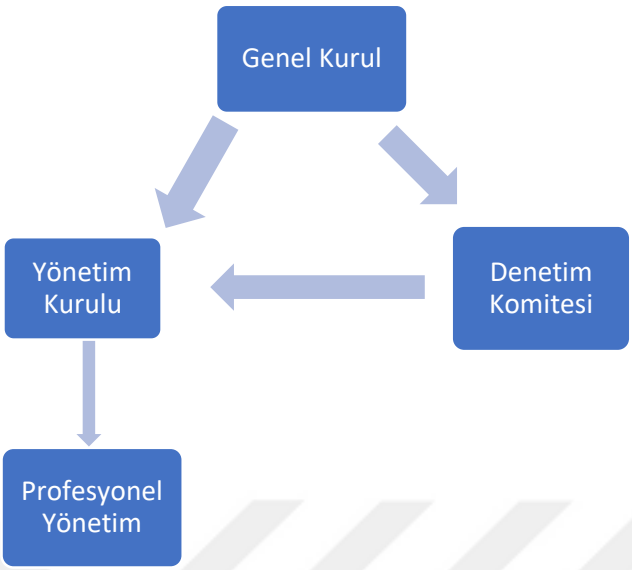
Kaynak: Kalkan, 2019: 367.

Geleneksel kooperatif modelinde tüm dernekler için de geçerli olan iki yönetim organı bulunmaktadır (Bijman vd. 2012:8; Chaddad ve Iliopoulos, 2013: 7; Bijman ve Van Dijk, 2017: 10). Bunlar ise genel kurul ve yönetim kuruludur. Üçüncü bir yönetim organı olarak denetim komitesi de bazı ülkelerde yasal olarak bulunmak zorundadır (Kalkan, 2019: 368). Denetim komitesi, dernekler için zorunlu değildir, ancak özellikle büyük kooperatifler için yasal olarak gereklidir (Henrij, 2005).

3.1.2. Genişletilmiş geleneksel kooperatif modeli

Şekil 9'da görüldüğü üzere geleneksel modelden farklı olarak profesyonel yönetim bulunmaktadır. Yönetim Kurulu, kooperatifin stratejik ve tüm operasyonel kararları profesyonel yöneticilere devretmektedir (Kalkan, 2019: 396; Chaddad ve Iliopoulos, 2013: 7-8.).

Şekil 9: Genişletilmiş Geleneksel Kooperatif Modelin Sınıflandırılması



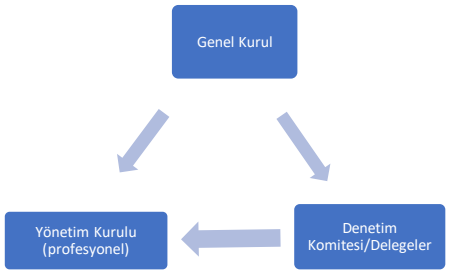
Kaynak: Kalkan, 2019.

Bu modelde kooperatif yönetim yapısında üye olmayan bir temsilci bulunmaktadır. Yasal olarak Türkiye'deki kooperatiflerde kooperatif ortakları dışında kimse yönetim kurulunda yer almamaktadır.

3.1.3. Yönetsel model

Yönetsel Model; Genel Kurul, Denetim Komitesi/Delegeler ve Yönetim Kurulu (Profesyonel) oluşmaktadır. Yönetim Kurulu, kooperatif ortaklarından oluşturulmaz. Özerk bir hal almıştır ve profesyonellerden oluşmaktadır.

Şekil 10: Yönetsel Modelin Sınıflandırılması



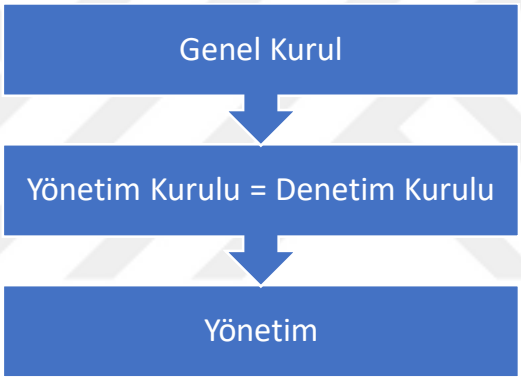
Kaynak: Kalkan, 2019.

Bijman, Hendrikse ve Van Oijen (2012: 7)'e göre yönetimin aldığı kararların üzerinde üyelerin bir etkisinin bulunmaması gibi dezavantajları vardır. Bu da esasında kooperatif ile yönetim arasında bir "ayrılığı" ortaya çıkarmaktadır.

3.1.4. Şirket modeli

Şirket modeli ancak kooperatif birliği ile kooperatif arasında yasal bir ayrıma sahip olan ve birliğin firmanın tam sahibi olduğu kooperatifler tarafından uygulanabilmektedir. Şirket modelinin temel ve ayırt edici özelliği yöneticilerinin aynı zamanda denetim komitesi üyesi olmalarıdır. Bu da yönetim organları arasında kişisel bir birlik olmasına neden olmaktadır. Bu model aynı zamanda ayrı bir denetim komitesinin olmadığını da ima etmektedir (Bijman vd., 2012: 13).

Şekil 11. Şirket Modelinin Sınıflandırılması



Kaynak: Bijman vd. (2012: 14)

Şekil 11'de görüldüğü üzere şirket modelinde Genel Kurul tarafından seçilen Yönetim Kurulu aynı zamanda Denetim Kurulu'nun rolünü de üstlenmektedir. Bu modelde, hem üyeler hem de üye olmayanlar genişletilmiş olan Yönetim Kurulu'na katılabilmektedir. Yönetim Kurulu ise karar kontrolünden tek başına sorumludur. Yönetim Kurulu üyelerinin üçte ikisi kooperatifin üye-müşterileridir. Üye olmayanlar ise genellikle uzmanlardır (Kalkan, 2019: 370).

Bijman vd. (2012: 13-14) aktardığına göre çeşitli araştırmalar neticesinde bu modelin bazı avantaj ve dezavantajları ortaya konulmuştur. Bu avantajlar; (1) yönetim için daha fazla özerklik, (2) yönetimin çift gözetimi olmaması, (3) üyelerin ve firmanın çıkarlarıyla ilgilenen tek bir organ. Dezavantajları ise; (1) yönetim kurulu ve denetim kurulu arasındaki kişisel birlik, çeşitli sorumlulukları birleştirirken ve bu nedenle

çeşitli çıkarlar arasında bir uzlaşma bulmak zorunluluğu varken, pratik süreçlerde bu kurulların üyelerinin açıkça bir çıkarı diğerinin üzerinde tutma ihtimali vardır. Örneğin şirketin çıkarlarını üyelerinin çıkarlarına tercih edebilirler. (2) Denetim komitesinin olmaması da önemli bir dezavantaj olarak ifade edilmektedir.

3.2. KURUMSAL YÖNETİŞİM KOMİTESİ

Kurumsal yönetişimin uygulandığı işletmelerde "*kurumsal yönetişim komitesi*" bulunmaktadır. Üyelerinin çoğunluğu bağımsızdır ve şirketin genel müdürü bu komitede yer almamaktadır. Temel olarak, şirketin kurumsal yönetişim ilkelerine uyumunu gözlemlemek ve eksikliklerine göre iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır (Karpuzoğlu, 2010: 293). Bu komitenin çeşitli görev ve sorumlulukları vardır (Doğan, 2007: 134):

- Öncelikli olarak, ilgili şirketin kurumsal yönetim ilkelerini uygulayıp uygulamadığı belirlenmektedir. Eğer uygulanmıyor ya da eksik uygulanıyorsa bunun nedenlerini gerekçeleri ile tespit edip, bu durumdan kaynaklı olarak oluşan çıkar çatışmalarını ortaya koymak ve tüm bu olumsuz süreçlerin düzeltilmesi için yönetim kuruluna iyileştirici önerilerde bulunmak görevleri arasındadır.
- İşletmenin etkinliği ve verimliliğini artırmak amacıyla yönetim kurulu üyelerinin ve çalışan yöneticilerin sayılarının belirlenmesi, öneriler geliştirmek,
- Yönetim kuruluna uygun adayları saptamak, değerlendirmek, eğitmek, ödüllendirmek gibi konularda şeffaf bir sisteminin varlığını tesis etmek,
- Pay sahipleri ile ilişkiler biriminin çalışmalarını koordine etmek.

Kooperatiflerde yönetim kurulundan bağımsız olan "bir kurul" daha bulunmaktadır. Bu kurul "meclis" olarak isimlendirilmekte ve kooperatif politikalarının belirlenmesinde rol oynamaktadır (Şahin, 2018; Ergun, 2019: 71; Şahin Yıldırım, 381). Yeni nesil kooperatiflerde de benzer bir işleyiş söz konusudur. Kararlar genellikle *geniş çeper* dâhilinde alınmaktadır (Kurtuluş, 2019).

Esas itibariyle tarım kooperatiflerinde bu kurul/meclis kurumsal yönetişim komitesinin görev ve sorumluluklarına benzer süreçleri belirlemektedir. Dolayısı ile kooperatiflerin daha etkin ve verimli bir biçimde yönetilmesi ve geçmiş dönemlerde

yaşanan kimi sorunların ortadan kaldırılması ve yeniden güven tesis edilmesinin yollarından birisi de bu süreci örgütlemekten geçmektedir (Sungkawati, 2018: 32). Verilen bu bilgilere istinaden genişletilmiş geleneksel model kurumsal yönetişime daha uygun olmaktadır.

3.3. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİMİN UYGULANMA ÖRNEKLERİ VE İLGİLİ ÇALIŞMALAR

Kooperatiflerde kurumsal yönetişim uygulamaları üzerine ise Türkçe literatürde az sayıda çalışma vardır. Bu çalışmalardan birisi Kalkan (2019) tarafından yapılan "*Kooperatiflerde Kurumsal Yönetim*" isimli kitap bölümüdür. Bu çalışmada, kooperatiflerin kendisinden kaynaklanan sorunların olduğundan hareketle, kooperatiflerde kurumsal yönetimin gerekli olduğu temsilcilik teorisi bağlamında tartışılmaktadır. Kooperatiflerin ekonomi içinde giderek artan bir öneme haiz olmasına karşı kendi doğalarından kaynaklanan bedavacılık, portföy, kontrol ve etkileme maliyeti gibi sorunların yönetimsel zorluklara yol açmasının çözümünün kurumsal yönetişim olabileceği vurgulanmaktadır.

Diğer çalışma ise Gürkan (2019) tarafından hazırlanmıştır. Bahsi geçen çalışmanın amacı; kurumsal yönetişim ilkelerinin kooperatiflerde uygulanabilirliğinin teorik olarak açıklanması olarak belirtilmektedir (Gürkan, 2019: 158). Çalışmanın sonucunda ise kurumsal yönetişimin tüm ilkelerinin kooperatiflere kolayca uyum sağlayacağı ve birkaç yasal düzenleme ile birlikte kooperatiflerde kurumsal yönetişim uygulamalarının yaygınlaşacağı ifade edilmektedir Bu tespit ise iş modelleri üzerinden gerçekleştirilmektedir. Geleneksel işletme türlerinde hissedarlık ilişkisi daha çok parasal bir bağlılığa dayandırılmaktadır. Kooperatiflerin iş modellerinde ise işletme sahipliğinin, yönetiminin ve en önemli olarak ürün ile hizmetlerden yararlananların aynı kişiler olduğu görülmektedir. Bu da kooperatiflerde işletme ile ortaklık bağının güçlü olmasını beraberinde getirmektedir. Dolayısı ile kooperatiflerde iş modeli ve yönetim modeli demokratik bir yapıyı ve güven esasının devamlılığını gerektirmektedir. Buna karşın giderek büyüyen bu yapılarda yönetim yetkilerinin nasıl paylaştırılacağı mesele haline gelmektedir. Dolayısı ile bu meselelerin çözümü kurumsal yönetişimin uygulanması ile çözüme kavuşturulabilir (Gürkan, 2019: 166).

Yabancı literatürde ise özellikle kooperatifçiliğin geliştiği ülkelerde konuya ilişkin bilimsel çalışmalar vardır. Chaddad ve Iliopuolos (2013), Perilleux ve Szafarz (2015), Chaves vd. (2008), Jussila (2007), Bleger (2005), Tuominen (2009), Bijman vbd. (2013, 2014), Bijman ve Hendrikse (2013), Cook (2013) ve Leviten Reid (2009) kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanmasına ilişkin çeşitli çalışmalar yayınlamıştır. Benzer şekilde, sosyal-dayanışma ekonomisi kavramı bağlamında kooperatifçilik ve yönetime ilişkin geliştirici tartışmalar yürütülmektedir. Bu noktada özellikle; Danimarka, İspanya, İsveç, Hollanda gibi ülkelere dönük araştırmalar daha fazladır. Konuya ilişkin olarak Kuhtala ve Tuominen (2014) tarafından yapılan bir bibliyografya çalışmasında; kooperatiflerin yönetimi ve özellikle yönetim kurulu üyelerinin seçimi konularında deneysel çalışmalara ve araştırmalara ihtiyaç olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Keza, kurumsal yönetişim uygulamalarının kooperatiflerde yaygınlaştırılması ve etkilerinin incelenmesi için tüketici, üretici, işçi kooperatifleri gibi farklı kooperatif türlerinde çalışmaların yapılması gerektiği ifade edilmektedir. Yine, aynı çalışmaya göre; bu konuya ilişkin olarak yapılan çalışmaların coğrafi olarak ağırlıklı bir biçimde Avrupa ülkelerinde yapıldığı, bu nedenle diğer kıta ve ülkelerde yapılacak çalışmaların "bütünlüklü" bir çerçeve oluşturabilmek için önemli olduğunun altı çizilmektedir.

Özel sektördeki gelişmelere paralel olarak, farklı kooperatiflerde çeşitli sorunların ortaya çıkması kötü yönetim, mali skandallar ve demokrasinin başarısızlığı gibi olgular da kooperatiflerde yönetişimin kalitesinin sorgulanmasına yol açmıştır (Lees, 1995; Cornforth, 2004: 11).

2000 yılında Finlandiya Kooperatifleri Konfederasyonu (Pellervo) tarafından hazırlanan çalışmada; kooperatiflerin çalışma ortamlarının özellikle küreselleşme ile birlikte son dönemlerde daha karmaşık bir hale geldiği belirtilmektedir. Bu karmaşık süreci aşabilmek için ise şirketin çalışma ortamı ve kurumsal çözümleri, rakip kurumsal yapıları ile doğru ilişkiyi keşfetmek ve yönetim için ölçülebilir hedefler belirlemelidir. Bu süreçleri ise iyi bir yönetişim uygulaması ile gerçekleştirilmelidir. Bunun için de raporda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Özellikle karla ilgili olarak yıllık raporda ve benzeri açıklıkta artış ve dağıtım,
- Yönetim kurulu üyelerinin görevleri hakkında daha fazla bilgi,

- Eğitim ve öz değerlendirme yoluyla hem yönetim kurulu hem de denetim kurulunun verimli çalışmasını teşvik etmek,
- Yönetim kontrol sistemlerinin geliştirilmesi,
- Ücretlendirme planlarının geliştirilmesi ve değerlendirilmesi.

Bu hedeflere ulaşmak için ise teknik olarak uygulanabilir ve kültürel olarak kabul edilebilir bir iş birliği ortamı içinde teşvik programları yaratmak gerekir.

Loursen ve arkadaşları (2008), Danimarka kooperatifleri arasında tarım kooperatiflerine olan ortak katılımı ve kooperatiflerin organizasyon karakterini ele aldıkları çalışmada kooperatife olan toplam bağımlılığın kooperatiften memnuniyet üzerinde etkiye sahip olduklarını bulmuştur. Ortakların demokratik sürece katılımlarında iki faktör etkilidir ve bu faktörler kooperatif ilkeleri ile ilişkilidir (Akt. Everest, 2015: 24).

Österberg ve Nilsson 2009 yılında yayımlandıkları araştırmalarında konuya ilişkin olarak İsveç örneği üzerinden nicel bir araştırma yapmışlardır. Çalışmada, demokratik karar mekanizmasının kooperatiflerde maliyeti artıran bir unsur olduğu söylenmektedir. Daha fazla büyüme ve verim için kooperatiflerin yeni yönetim yapıları oluşturarak yönetici elitin elinde daha güç toplanmasına yol açmaktadır. Kooperatifler maliyet ve pazarlama açısından özel sektörün başarılarını yöneticilerinin kooperatiflerin yönetimine getirmekte bu da kooperatif yönetimin kurulları ile profesyonel yöneticiler arasında çatışma oluşturmaktadır (Güloğlu ve korkmaz, 2011: 820).

Xiang ve Sumelius (2010), Finlandiya'da ortakların kooperatif yönetimine katılmalarında etkili olan faktörleri araştırmıştır. Nitel araştırma yöntemini kullandıkları çalışmalarında elde ettikleri bu faktörler ise; ortakların motivasyonları, kişisel özellikleri, aile özellikleri, diğer ortaklarla kurulan ilişkilerdir.

Nkhoma (2011), tarafından Malavi'de yürütülen tez araştırmasında tarım kooperatiflerinin sürdürülebilirliğini etkileyen faktörler araştırılmış ve iyi yönetişimin kooperatifin başarısı ve sürdürülebilirliğini etkilediği ortaya koyulmuştur.

Temesgen (2016), Etiyopya örneği üzerinde kooperatiflerde uygulanan iyi yönetişim örneklerini incelemiştir. Çalışmasında, hem nicel hem nitel araştırmayı kullanmış ve şu sonuçlara ulaşmıştır. Üyelerin eğitim durumları, kooperatif politikaları ve şeffaf bilgilendirme süreçleri iyi yönetişim üzerinde etkili faktörlerdir. Sonuç

olarak; kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanmasının kooperatifler üzerinde önemli ve pozitif etki yaratacağı belirtilmektedir.

Villavicencio ve Solares (2019) tarafından hazırlanan "*Cooperative Corporate Governance Manual*" isimli raporda kooperatifler için uygun olan kurumsal yönetişim uygulamaları ortaya konulmaktadır. Kooperatiflerde iyi bir yönetim için çeşitli hedefler belirlenmektedir. Bu hedefler şunlardır:

- Kooperatifin farklı paydaşlarının çalışmalara olan güvenini arttırmak, uzun vadeli değerini arttırmak,
- Kooperatifin ana yönetim organları olarak üyeler meclisi, yönetim kurulu, denetleme kurulu ve Yönetimin işleyişinde uygun bir denge sağlamak,
- Kooperatifin çeşitli yönetim organları arasında şeffaflığı sağlamak, zamanında, güvenilir ve doğrulanabilir bilgiler üreterek buradaki çıkar çatışmalarını en aza indirgemek.

Franken ve Cook (2019), kooperatif yönetişim ve performansına ilişkin yapılan sınırlı çalışmalar sonucunda kurumsal yönetişim literatüründe ki en iyi uygulamaların kooperatifler için aynı şekilde geçerli olmayabileceğini göstermektedir. Yönetişimin temel yönlerine odaklanarak karşılaştırma yapan Franken ve Cook çalışmanın ABD tarım kooperatifleri özelinde olduğunu vurgulamaktadır.

Kooperatifler üzerine yapılan araştırmalar arasında kurumsal yönetişime doğrudan odaklanan çalışma çok az sayıdadır. Estrin, Jones ve Svejnar (1987), Saksa, Jussila ve Tuominen (2007), Fridell (2009) yaptıkları çalışmalarda farklı yönetim modelleri üzerine düşünmektedir. Bu çalışmalar ise teorik düzlemde gerçekleştirilen çalışmalardır.

Dünyanın birçok ülkesinde gelişkin kooperatif yapıları bulunmaktadır. Büyüyen ve buna bağlı olarak ortaya çıkan sorunları ortadan kaldırmak amacıyla iyi yönetişim uygulamaları bu kooperatiflerde uygulanmaktadır. Hollanda ve İspanya'da öne çıkan bazı kooperatifler incelenmiştir.

Dünyada en çok bilinen kooperatiflerden birisi olan Mondragon Kooperatifi iyi yönetişim uygulamaları açısından da öne çıkmaktadır. Kuzey İspanya'nın Bask bölgesinde kurulan Mondragon Kooperatifleri öncelikli sektörlerde bir ölçek stratejisi izleyerek Avrupa'da değişen piyasa koşullarına uyum sağlamaktadır (Moye, 1993). Mondragon Kooperatifinin kuruluşu ise bölgeye görevli olarak gönderilen bir rahip

olan Don Jose'nin açtığı çırak okuluna dayanmaktadır. 1956 yılında kurulan ve bugün gelinen noktada bünyesinde 96 kooperatifi barındıran, 81.000'den fazla kişiye istihdam sağlayan, 14 araştırma merkezi ve üniversitesi olan ve İspanya'nın en büyük 10. İşletmesi konumunda bulunmaktadır (Karadeniz, 2021: 266). Bunun yanı sıra merkezinin bulunduğu İspanya'nın dışında 37 ülkede üretim ve ticari işletmesi olan dünyanın en büyük işçi kooperatifidir. Mondragon kooperatifi üzerine yapılan tartışmalar özellikle büyüme sonrasında "yönetim" faaliyetinin "kooperatif ilkeleri" ile çatışma ihtimalinin olmasıdır. Dolayısı ile bu tür bir tartışmada kurumsal yönetişim önemli bir başlık haline gelmektedir.

Keza, 2011 yılında gerçekleşen kongresinde işletme faaliyetlerini küresel pazarlarda rekabet edebilecek şekilde uyarlamak, yeni stratejik iş birlikleri gerçekleştirmek gibi kararlar alınmış, 2016 yılında da kooperatif kimliğinin korunarak yeni ve daha rekabetçi bir örgütlenme formuna geçişin sağlanmasına çalışılmıştır. Mondragon Kooperatifinin yönetim ilkeleri şu şekilde sıralanmaktadır (Karadeniz, 2021:273-274; Mondragon Web Sitesi, 2021):

1. Açık katılım/üyelik
2. Demokratik yönetim
3. Emeğin egemenliği
4. Sermayenin araçsallığı
5. Kendi kendine yönetim
6. Ücret dayanışması
7. Kooperatifler arası işbirliği
8. Sosyal dönüşüm
9. Evrensel dayanışma
10. Eğitim

Kurumsal yönetişim ilkeleri arasında yer alan adillik, şeffaflık, hesap verilebilirlik ve sorumluluk boyutları da Mondragon Kooperatifi'nin yönetim felsefesi içerisinde yer almaktadır. Aynı zamanda tartışılan büyüme ile asil-vekil problemi, profesyonel yönetici istihdamı, ortakların beklentileri gibi genel problemlerin kurumsal yönetişim uygulanması ile birlikte çözülmeye çalışıldığı görülmektedir. Ancak, kooperatifin yeni açıldığı pazarlarda istihdam ettiği işçilerin yönetime katılmalarının, maaşlarının ve çalışma koşullarının tartışma yarattığı, bu kooperatifin

temel ilkelerinden uzaklaşmaya başlandığını ifade eden araştırmacılar da vardır. Buna karşı, Davos toplantılarında da COVİD 19 ve ekonomik krizler neticesinde ortaya konulan "paydaş kapitalizmi" kavramsallaştırması ile kooperatiflerin yeniden gündeme geleceği aşikârdır.

4.BÖLÜM

4. KOOPERATİFLERDE KURUMSAL YÖNETİŞİM İLKELERİNİN UYGULANMASI: ÇAY KOOPERATİFLERİ ÖRNEĞİ

4.1. PROBLEM DURUMU

Üreten ve faydalılık bilincine sahip insan, bu işlevleri yerine getirirken sahip olduklarını ve biriktirdiklerini güvence altına alabilmek için sosyal kurumlara ihtiyaç duymaktadır. Bu sosyal kurumların temel değerleri ise eşitlik, serbest katılım ile temel hak ve özgürlüklerdir. Özellikle, bireyciliği ön plana alan ve tüketim temelli örgütlenen toplumlarda bu tür sosyal kurumlara her zamankinden daha fazla ihtiyaç olduğu aşikârdır. İçinde bulunduğumuz COVİD 19 pandemi koşullarında bunun ne kadar önemli olduğu da günden güne ortaya konulmaktadır.

Kooperatifler de bu ihtiyaca binaen inşa edilmiş ve günümüzde yeniden gündeme gelen örgütlenme modeli olarak değerlendirilmekte ve araştırmalara konu olmaktadır. Son dönemlerde çeşitli disiplinlerden araştırmacıların bu konu üzerine bütünlüklü ve derinlikli olarak düşünmeye başladıkları görülmektedir.

Bu aynı zamanda kapitalist sistemin ve onun yarattığı toplumsal ilişkilerin – üretim ve tüketim modellerinin krizleri aşamayışı ve toplumsal refahı arttırmayışı nedeniyle hayati bir önem taşımaktadır. Geleceğe ilişkin yapılacak bir tartışma, üretilecek veya geliştirilecek bir model elbette ki tarihsel gelişim süreci içerisinde ele alınmalı ve değerlendirilmelidir. Dolayısı ile bu tez aynı zamanda kooperatiflere biçilen çeşitli misyonları tartışmaktadır. Örneğin; kooperatifler dayanışma örgütü müdür? Yoksa bir işletmecilik türü olarak mı ele alınmalıdır? Kapitalist sistem içerisinde varlık gösterebilmeleri ne ölçüde mümkündür? Antikapitalist ilişkilerin var olduğu bir sistemde uygulanabilir mi?

Yönetim alanında ise toplumsal değişime binaen çeşitli gelişmeler yaşanmaktadır. Bir önceki süreci/kavramsallaştırmaları post modernizmin de etkisi ile yenileme ihtiyacı duyan "işletmeciler" aynı zamanda yönetim disiplinin ilgilendiren diğer alanları ile girilen "tartışmalar" neticesinde yeni kavramlar üretmektedir. Bunlardan birisi de "kurumsal yönetişim/yönetim" kavramsallaştırmasıdır. Stratejik yönetim babında ele alındığında "kurumsal yönetişim" bir süreç olarak

değerlendirilmektedir. Kamu yönetimi alanında çokça eleştirilere tabi tutulan bu süreç/kavram içerikten azade bir biçimde neye hizmet ettiğine ilişkin bir tartışmanın fitilini ateşlemiş durumdadır. Bir tarafıyla, "devletin" *işletme* mantığı ile ele alınmasını eleştiren ve "devlete" *devlet rolü* biçmenin daha doğru olacağını savunanlar bu kavramın esas itibariyle özelleştirmeci, liberal bir anlayışın ürünü olduğunu vurgulamaktadır.

İşletme Yönetimi alanında ise meselenin kendisi işletmelerin tarih boyunca araştırdığı *şey* olan verimlilik ve kar gibi meseleler olduğu için anında kendisine alıcı bulmuş ve alan yazında çok sayıda "ürünün" üretilmesine/yazılmasına vesile olmuştur. Keza, bu tez araştırması da bu minvalde değerlendirilebilir. Tabi, kavramın içeriğine dönük bazı olumlu/olumsuz eleştiriler getirilerek hem kavramın kendi iç dünyasında yaşadığı gelişime katkı sunulması hem de kavramın masumiyetinin olumlu/olumsuz bir biçimde, objektif olarak, ortaya konulmasını sağlamak gibi bir derde/sorunsala sahiptir. Alan araştırması olarak kooperatiflerin seçilmiş olması da bu kavramı 3.Sektör üzerinden tartışmaya açmaktadır. Dolayısı ile kooperatifçilik ve sosyal bilimler literatürüne katkı sağlaması muhtemel temel noktası da burasıdır.

Kooperatifler, köken itibariyle karşılıklı yardımlaşma ilkesine dayanmakta ve dolayısı ile toplumsal dayanışmaya dair süreç ve gelenekler üzerinden şekillenmektedir. O nedenle öncelik olarak toplumsal dayanışma sürecinin ne olduğunu tarihsel gelişimi içerisinde netleştirmek gerekiyor. Sonuç itibariyle, toplumsal dayanışma bir süreci ifade etmekte ve ülkede yaşanan sosyal, ekonomik gelişmelerden doğrudan etkilenmektedir. Aynı zamanda, kooperatiflerde yaşanan *yönetim süreçlerine* doğru ve tutarlı bir biçimde bakmamız mümkün olmayacaktır. O halde, eğer kurumsal yönetişim gibi tartışmalı bir kavramı bu tür örgütlenmeler üzerinde uygulayacaksak öncelikle tanımlamaları netleştirmemiz ve berraklaştırmamız şarttır.

Kooperatifçilik üzerine çalışan Geray (2014), "*kar hırsını yadsıyan kooperatif örgütlenmesinin neoliberal politikalar yüzünden, siyasal iktidarlar tarafından dışlandığını"* vurgulamakta ve eklemektedir: "*Genç kuşaklar, toplumsal dayanışma fikrinin bir sonucu olarak kooperatifçiliğe sahip çıkmalıdır.*" Kooperatiflere yönelik son zamanlarda artan bir ilgi vardır. Esasında, küreselleşmenin yaratmış olduğu ekonomik, demografik, teknolojik ve çevresel etkilerle birlikte kooperatifler ayakta

kalma stratejileri geliştirmekte ve bu süreçte kapitalizmin eksikliklerini kapatacak bir biçimde olmaktadır (Siebel, 2016: 78). Yani bu bakış açısına göre alternatif işletmeler ve örgütlenme biçimleri olarak kooperatifler ön plana çıkmakta ancak kooperatif ilkelerine ve kuruluş zihniyetine ne kadar uygun hareket ettikleri tartışılmaktadır (Karadeniz, 2019: 303).

Aykaç (2018: 239), çalışmasında dayanışma ekonomilerinin dört temel bileşenine odaklanmaktadır. Bu bileşenlerden ikisi işyeri demokrasisi ve alternatif emek dayanışmasıdır. Bu açıdan, bir dayanışma örgütü olarak kooperatifler ile kurumsal yönetişim ilkeleri arasındaki "bağ" esasında işyeri demokrasisi kavramı dâhilinde kurulmaktadır. Bir tarafıyla, kurumsal yönetişim ilkeleri arasındaki şeffaflık, adillik, katılımcılık gibi uygulamalar aynı zamanda alternatif işyeri yapılanmalarında üretim ve yönetim ilişkilerinin demokratikleştirilmesine yönelik prensiplerin oluşturduğu iş yeri demokrasisi ile bağlantılı hale gelmektedir.

Pauly ve Reich (1997), kurumsal yönetişimin "işletmelerin" tüm paydaşları arasındaki ilişkileri belirleyen yazılı olan veya olmayan tüm kural ve uygulamaları kapsadığını söylemektedir. Bu tanımlama, elbette ki "paydaş örgütlenmesi" olarak ifade etmemiz mümkün olan kooperatif yönetimleri için önemli olmakta ve tamamıyla karşılamaktadır. Yani, en önemli varlık nedeni "üyelerinin çıkarı" olan bir örgütlenme modeli için kurumsal yönetişim gerçekten önemli hale gelmektedir. Hele hele, kimi kooperatiflerin "finansal ve üye memnuniyeti" açısından sorunlu olması bu tür yönetim biçimlerini gündeme getirmekte ve önemini arttırmaktadır.

Hegel, "*Minerva'nın baykuşu gün batarken uçuşuna başlar*" ifadesi kurar. Fişek (2015), Hegel'in bu iyimser yaklaşımını paylaşmanın giderek güçleştiğini vurgulamaktadır. Bu karamsarlığı ise çağdaş yönetim biliminin yanıtlamak zorunda olduğu sorunun "*insanların nasıl boyun eğdiğinden ziyade neden boyun eğdiği*" olduğuna bağlamaktadır (Fişek, 2015: 84). Peki, kooperatiflerde "yönetim" bu soruya hangi cevabı üretmektedir? Ya da kurumsal yönetişim, kooperatifler başta olmak üzere işletmelerde uygulandığında doğru soruya doğru cevap verilebilecek midir?

Einstein; "*problemin tanımlanması, çoğu kez çözülmesinden daha önemlidir"* demektedir. Dolayısı ile "problemi" belirlemek aynı zamanda sürece daha kapsamlı olarak bakmayı beraberinde getirmektedir. O yüzden, işletme disiplini dışında sosyoloji ve iktisat başta olmak üzere diğer disiplinleri birlikte ele almak, problemi

netleştirmek ve kalıcılaştırmak açısından önemlidir. Disiplinler arası çalışmaların giderek artması esasında bu "sorunun" görülerek ele alınması ile alakalıdır. Dolayısı ile bu tezin "problemini" ortaya koyarken bu bakış açısını temele koymak zorundayız. Çalışmada, kooperatiflerde kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanabilirliği araştırılırken aynı zamanda dayanışma ekonomisi kavramı etrafında iş yeri demokrasisine dayanan bir "yönetim" tartışması da yürütülmektedir.

Çay kooperatiflerinde yönetim kurulu üyeleri ve üyeler başta olmak üzere diğer paydaş görüşlerine göre, kurumsal yönetişim nasıl algılanmaktadır? Benimsenme ve uygulanabilir olma düzeyi nedir? Kurumsal yönetişim ile kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımı ve algılanan kooperatif başarısı arasında nasıl bir ilişki vardır?

Alt Problemler:

1. Kurumsal Yönetişime ilişkin görüşleri nasıldır?
2. Kurumsal Yönetişime ilişkin görüşler; paydaşların, cinsiyeti, eğitim durumu, yaşı, kooperatif üyeliği süresi, kooperatifteki görevi/konumu değişkenlerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermekte midir?
3. Kooperatifçilik ilkeleri ile kurumsal yönetişim ilkeleri algısı arasında bir ilişki var mıdır?
4. Kurumsal Yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısı, ortaklık katılımı ve kooperatif bilinci ile ilişkisi var mıdır?
5. Kooperatifçilik bilincinin kooperatif başarısı üzerindeki bir etkisi var mıdır?
6. Ortaklık katılımının kooperatif başarısı üzerinde bir etkisi var mıdır?
7. Kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde bir etkisi var mıdır?

4.2. KONUNUN ÖNEMİ

Tarım, bütün toplumlar için en hayati iktisadi faaliyet alanıdır. Bunun iki temel nedeni söz konusudur. İlki, insanların en temel problemi olarak ifade edebileceğimiz beslenme/yiyecek/içecek ihityacını doğrudan karşılayan bir sektör olmasıdır. Diğeri ise; ekonomik olarak kalkınmanın sürükleyici kaynaklarını oluşturmasıdır. Bu bağlamda, tarım alanında yer alan önemli ürünlerden birisi olan çay ürünü de önemli bir yerde durmaktadır. Gerek Türkiye'de gerekse de dünyada en çok tüketilen içeceklerin başında yer almaktadır. Tüketim alanı sektörde yer alan şirketlerin

inovasyon çalışmaları ile birlikte farklılaşırken hem soğuk hem sıcak, hem de diğer ürünlerle karıştırılmış yeni çay türleri pazarda yerine almakta ve geniş bir tüketim alanına sahip olmaktadır.

Dünya üzerinde 30 ülkede yetiştirilen ve sektörün %85'inin İngiltere ve Hollanda menşeili olan 7 ulus aşırı şirketin elinde olan çay ürününün %60'ını Hindistan, Çin ve Sri Lanka üretmektedir (Şahin, 2020: 371). Türkiye yıllık kişi başına 3,5 kg ile dünyada -birey bazında- en çok çay tüketen ülke iken, dünya üzerinde Çin, Hindistan, Sri Lanka, Kenya, Vietnam ve Endonezya'dan sonra toplamda yedinci büyük üretici ve üçüncü büyük tüketicidir. Aynı zamanda, 2019 yılı itibariyle kuru çay üretiminde altıncı ülkedir (Çaykur, 2019).

Özellikle, coğrafi olarak Orta Karadeniz Bölgesi'nde yer alan Ordu iline bağlı Fatsa ilçesinden Batum sınırında bulunan Kemalpaşa ilçesine bağlı Sarp köyüne kadar ekilmiştir. Bugün itibariyle, çay ekili alanların %67,32'si Rize, %19,06'sı Trabzon, %11,56'sı Artvin, %2,06'sı Giresun ve Ordu illerinde bulunmaktadır. Ayrıca, 2018 yılı itibariyle bölgede ÇAYKUR'un (45 adet Yaş Çay İşleme Fabrikası ve 1 adet Çay Paketleme Fabrikası olmak üzere) 46 tane fabrikası mevcuttur. Onun dışında ise Lipton, Doğuş, Karaali, Hopadan gibi uluslararası, ulusal, bölgesel ve yerel özel firmaların 229 tane çay fabrikası vardır (Şahin, 2018).

Bunun yanında, "çay tarımı, Doğu Karadeniz Bölgesi'nde Rize, Trabzon, Artvin ve Giresun illerinde 800 bin dekarlık bir alanda 200 bin üretici tarafından yapılmaktadır (ÇAYKUR, 2019). Çay sektöründe yaşanan özelleştirmeler ile birlikte üreticilerin özel şirketler karşısında bir araya gelmelerine olanak taşıyan çay kooperatifleri kurulmuştur. Kooperatifler arasında yer alan Hopa çay ve Özçay kooperatifleri kendi fabrikalarına sahiptir.

Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanmasına dair ilgili kamu kuruluşlarınca öneriler yapılmaktadır. Özellikle, tarım alanında faaliyet yürüten kooperatiflerin hem ulusal hem de uluslararası pazarda sürdürülebilir rekabet edebilmeleri ve pazar paylarını artırmanın yolu kooperatif üye sayısının artışı ile mümkün görülmektedir. Üye artışı ise kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımı ile mümkün olabilmektedir. Bu nedenle, kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımını artırmanın yolu da kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanması olarak görülmektedir.

4.3. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, Türkiye'de faaliyet gösteren Çay üreticisi kooperatiflerinin yönetim kurulu üyeleri, üyeleri ve diğer paydaşlarının görüşlerine dayanarak kooperatiflerde kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanabilirliğinin araştırılması ve incelenmesidir. Daha önce özellikle farklı ülkelerde yapılan çalışmalarda kurumsal yönetişimin kooperatif başarısı ve sürdürülebilirliği üzerinde etkisinin olduğu ve kooperatif ortaklarının katılımı ile kooperatifçilik bilinci üzerinde de etkisinin olduğu ortaya koyulmuştur (Okem ve Tshishonga, 2016).

Dolayısı ile kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımının ortakların kurumsal yönetişim algısını etkileyip etkilemediği ve bu algının kooperatif başarısı üzerinde bir etkisinin olup olmadığının araştırılması bu çalışmanın amaçları arasındadır. Böylelikle, ana amaç olan kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği ortaklar yönünden tartışılmış olacaktır.

Cinsiyet, eğitim durumu, yaş, mesleki kıdem, kooperatif üyeliği süresi, kooperatif üyeliği konumu gibi değişkenlerin kurumsal yönetişim ilkeleri üzerindeki etkileri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olup olmadığının saptanması da araştırmanın bir diğer amacını oluşturmaktadır.

4.4. BEKLENEN YARARLAR

Bu çalışma ile birlikte çay üretici kooperatifleri özelinde tarım alanında faaliyet yürüten kooperatiflerin yönetimsel sorunlarının ortadan kalkması ve kurumsal yönetişim ile kooperatiflerin sürdürülebilirliğinin artırılması beklenmektedir. Ayrıca, kooperatiflerin olmazsa olmazı olan kooperatifçilik bilincinin geliştirilmesi ve ortaklık katılımının artırılmasının kurumsal yönetişim algısı üzerindeki etkisi belirlendiğinde, kurumsal yönetişimin uygulanması için gerekli olan alt yapı da -ortaklar nezdinde- sağlanmış olacaktır.

4.5. ARAŞTIRMANIN VARSAYIMI

Varsayım, araştırmada bazı başlangıç noktalarının ayrıca kanıtlanmasına gerek görülmeden doğru olarak kabul edilmesine denilmektedir. Araştırmacılar, kullanılan ölçme araçlarının yeteri kadar geçerli ve güvenilir olduğunu ya da örnekleme sonucunda evrenden aldığı grubun evreni temsil ettiği varsayımında bulunabilir (Karasar, 2014: 72). Bu tez araştırmasında seçilen örneklem evreni temsil etmektedir.

Demografik değişkenlerin dağılımı ve evrenin tamamının çalışmaya dâhil edilmesi (çay kooperatiflerinin tamamından seçilen örneklem) bu varsayımı güçlendirmektedir.

4.6. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIĞI

Özkan ve Kaya (2015: 496); araştırmanın sınırlılığını şu şekilde tarif etmektedir:

> *"Araştırmanın başlangıcında belirgin olmayıp, çalışma ilerledikçe belirginleşen, sonuç olarak çalışmanın bulgularını, anlamını, yorumunu ve genellemesini etkileyen, araştırmacıların kontrolü dışında, az kontrol edebildiği ya da kontrol edemediği faktörlerdir".*

Bu tanıma istinaden, araştırma sadece Çay sektöründe faaliyet gösteren kooperatiflerle sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla farklı sektörlerde ve türlerde (yapı, tüketim, kadın vb.) faaliyet gösteren kooperatifler dışarıda bırakılmıştır.

Buradan hareketle elde edilecek verilerin analizi sonrasında ortaya çıkacak olan bulgular "çay kooperatifleri" ve farklı tarım alanlarından örgütlenen tarım kooperatifleri açısından genelleştirilebilirken; diğer kooperatif türleri açısından genelleme yapılması mümkün olmayacaktır. Ayrıca, kooperatif türlerine göre ortakların kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı gibi süreçlere dair birikimi farklıdır. Dolayısı ile bu durum da araştırmanın sınırlılığına neden olmaktadır.

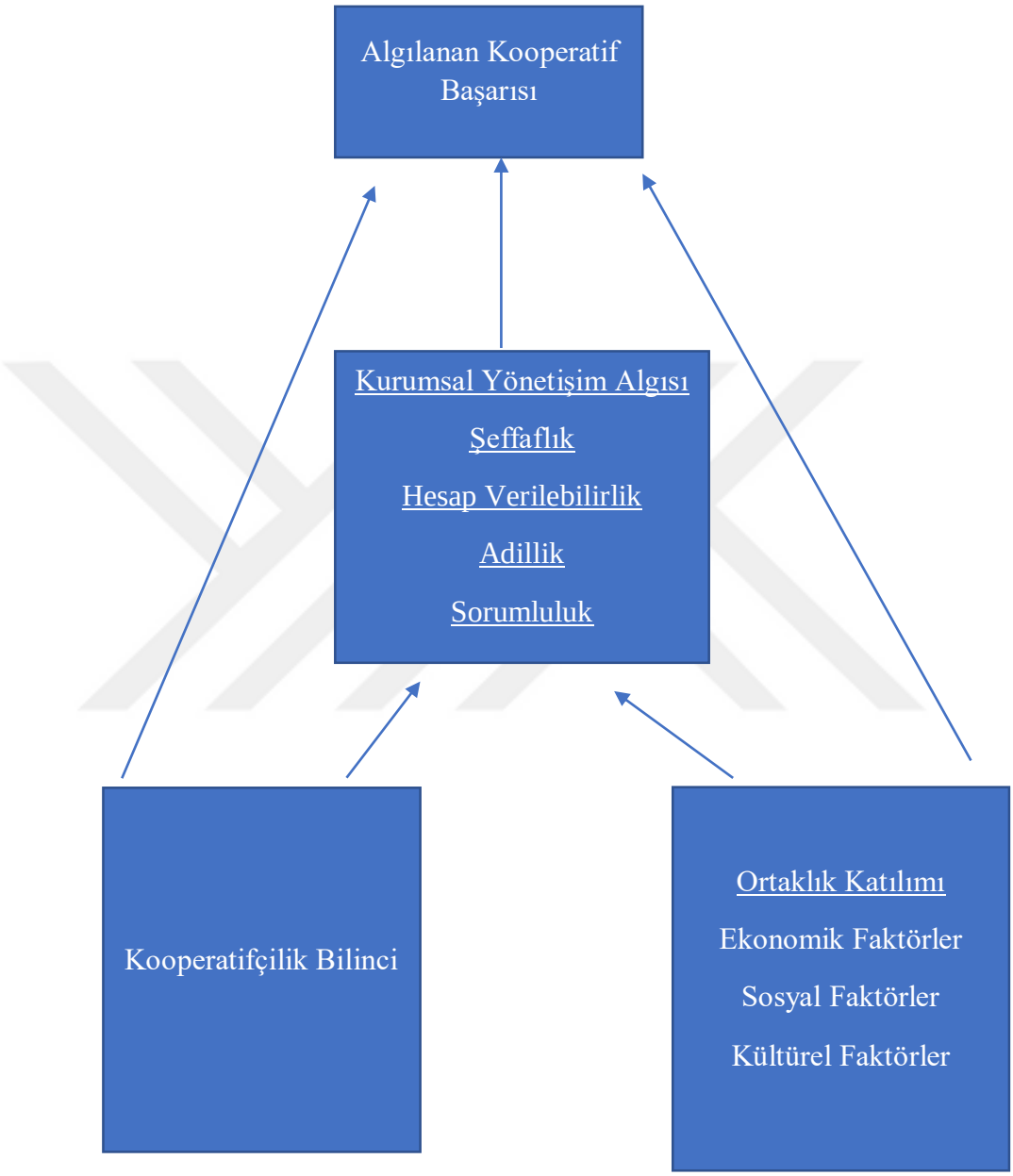
4.7. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ, MODELİ VE TÜRÜ

Araştırmanın modellenmesi, araştırmaların tüm işlemsel yapılarını ortaya koyan iskeletin tasarlanması aşamasıdır (Aslan ve Güzel, 2018: 53). Araştırma tarama (survey) türü ilişkisel bir araştırmadır. Tarama yönteminde veri toplama aracı olarak anket tekniği kullanılmıştır. Çalışma temel olarak ilişkisel bir araştırma olmakla birlikte önemli keşifsel araştırma yönleri (Kurumsal yönetişim algısı gibi) ve ayrıntılı nedensel araştırma özelliklerini de kapsamaktadır. Bu temel öngörüler doğrultusunda oluşturulan "araştırmanın bilimsel modeli" Şekil 12'de gösterilmektedir.

Araştırmanın değişkenleri ve çalışmada kullanılan ölçüm test modelleri ekte kapsamlı bir biçimde ele alınmaktadır. Araştırma modeline göre ortaklık katılımı, kooperatifçilik bilinci, kurumsal yönetişim algısı ve algılanan kooperatif başarısı değişken olarak ele alınmıştır.

Değişkenler arasında yer alan algılanan kooperatif başarısı bağımlı değişken; diğer değişkenler ise bağımsız değişken olarak ele alınmış ve ana model oluşturulmuştur. Yine, kurumsal yönetişim algısı değişkeni bağımlı değişken; ortaklık katılımı ve kooperatifçilik bilinci değişkenleri ayrı ayrı bağımsız değişken olarak ele alınmıştır.

Şekil 12. Araştırmanın Bilimsel Modeli



4.8. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın hipotezleri literatürde yapılan benzer çalışmalar ve kavramsal-kuramsal çerçeve dikkate alınarak hazırlanmıştır. Kurumsal yönetişim algısı ve buna bağlı olarak kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği bu tezin ana omurgasını teşkil ettiğinden hipotezlerden önce bazı tanımları hatırlatmakta fayda vardır. Kurumsal yönetişim, farklı devletlerde uygulanan ekonomi politikaları ve devlet-sermaye ilişkisinde kurulan dinamikler açısından ve şirket politikalarının yönetime ilişkin tasarrufları çerçevesinde farklılıklar göstermektedir. Keza, kooperatiflerde kurumsal yönetişimi uygulayan "az sayıda kooperatif" olduğu göz önünde bulundurulursa bu çalışmada da elde edilen sonuçlar farklılık gösterebilir. Örneğin; tarım kalkınma kooperatifleri ile nakliyeciler kooperatifi ya da üretici kooperatifleri ile tüketici kooperatifleri ortakları arasında çeşitli demografik değişkenlere bağlı olarak algı düzeyi farklı olabilir. Dolayısı ile öncelikle kurumsal yönetişim algısının demografik değişkenlerle ilişkilerini açıklamak bir gerekliliktir. Dolayısı ile bu araştırmanın sonuçları "çay sektörü" özelinde genelleştirilebilirken; diğer kooperatif türlerinde "farklılıklar" göstermesi olağan olacaktır. Bu nedenle, son tahlilde, elde edilen sonuçları araştırmanın örneklemi dâhilinde değerlendirmek elzemdir.

- ✓ **Ortaklık Katılımı Boyutları ile Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki İlişkiler**

Kooperatifleri işletmelerden ayıran önemli bir farklılık olarak "ortakların yönetime katılmaları" öne çıkmaktadır. İyi yönetilen bir kooperatifte ortaklar yönetimde söz ve karar sahibi olarak kooperatif ile kurdukları aidiyet ilişkisini de artırmakta ve kooperatifi sahiplenmektedir. Aynı zamanda kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği açısından ortaklık katılımı önemli bir değişken olmaktadır. Yöneten-yönetilen ayrımının ortadan kalktığı bir süreç olan kurumsal yönetişimde bu özellik "ortaklık katılımı" ile benzeşmektedir.

Ortaklık katılımı ile algılanan kooperatif başarısı arasındaki ilişkiyi inceleyen çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Österberg ve Nilsson, 2009; Nkhoma, 2011; Mahazril Aini, Hafizah, Zuraini, 2012; Cechin vd., 2013; Göçer ve Özbek, 2020).

Österberg ve Nilsson (2009: 194), İsveç'te 2250 kooperatif ortağının katılımcı olduğu araştırmada; ortakların kooperatiflerin yönetimlerine katılımlarına ilişkin

algısının kooperatif kurumuna olan güvenlerini açıklamada önemli bir faktör olduğunu ortaya koymuştur. Araştırma sonucunda dikkat çeken ise kuruma güven ile katılım arasındaki ilişkide kooperatif karlılığının (başarısı) bir etkisinin olmamasıdır. Bu da esasında kooperatiflerin ekonomik olduğu kadar sosyal bir kurum olarak algılanmasının bir sonucu olduğu vurgulanmaktadır. Mahazril Aini vd. (2012: 104) tarafından Malezya'da faaliyet gösteren kooperatifler üzerinde yapılan çalışmada ortaklık katılımı ile kooperatif performansı arasında pozitif yönlü zayıf bir korelasyon bulunmuştur (Pearson Korelasyon Değeri: ,236). Malavi'de yürütülen bir çalışmada ise Nkhoma (2011: 70), kooperatif ortaklarının kooperatif başarısına ilişkin algılarını araştırmıştır. Nitel olarak yürütülen çalışma sonucunda oluşturulan modele göre kooperatif ortaklarının katılımı algılanan kooperatif başarısı ve sürdürülebilirliğini etkilemektedir.

Göçer ve Özbek (2020) tarafından Ovacık Tarımsal Kalkınma Kooperatifi'nde nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılan ve iş yeri demokrasisinin tartışıldığı çalışma sonucunda iş yeri demokrasisi bağlamında ortaklık katılımının (işçi katılımı) kooperatifin daha çok sahiplenilmesine yol açtığı vurgulanmaktadır. Bu tartışmalara ve araştırma modeline ilişkin aşağıdaki hipotezler üretilmiştir.

H1: Ortaklık Katılımı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H\mathbf{1}_1$:Ekonomik faktörler algılanan kooperatif başarısının pozitif yönde etkilemektedir.

$H1_2$: Sosyal faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H1_3$: Kültürel faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Kooperatifçilik Bilinci ile algılanan kooperatif başarısı arasındaki ilişki**

Özellikle Cumhuriyet'in ilanı sonrasında toplumsal kalkınma ve gelişmenin önemli bir aracı olarak kurgulanan kooperatifler bu yönüyle toplumun bilinçlendirilmesi sürecinin de bir parçası haline getirilmiştir. Bir yanıyla ortaklarının kooperatifçilik bilincini geliştirerek tarım başta olmak üzere faaliyet gösterilen alana ilişkin genel bilgilere haiz olmak ve bilinçli bir üretim/tüketim sürecinin içinde yer almak kooperatiflerin önemli bir sorunsalı haline gelmiştir. Kooperatif bilincinin gelişkin olduğu kooperatiflerin başarılı olduğu birçok çalışmada ortaya konulmuştur.

Turan (2002: 95), kooperatif işletmelerinde kooperatifçilik bilincinin yükseltilmesinde önemli bir faktör olan eğitim, öğretim ve insan kaynakları politikasının geliştirilmesinin kooperatif başarısı üzerinde etkili olabileceğine ilişkin teorik bir çalışma gerçekleştirmiştir. Şahin vd. (2013) tarafından kooperatif başarısında etkili faktörlerin analiz edildiği araştırmada, Türkiye'yi temsil eden 7 coğrafi bölgede 392 kooperatif ortağının örneklemi oluşturduğu nicel araştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda katılımcıların yüzde 70'i kooperatif başarısından memnun olduğu ortaya koyulmuştur. Bu oranı artırabilmek için ise özellikle kooperatifçilik bilincinin artırılması yolunda çeşitli çabaların yapılması ortaya konulmuştur. Alkan ve Demir (2013), Bucak Orman Müdürlüğü sınırları içerisinde bulunan 18 kooperatif yöneticisine yönelik yaptıkları araştırma neticesinde kooperatif bilincinin düşük olduğu kooperatiflerde algılanan kooperatif başarısının da düşük olduğu sonucuna ulaşmaktadır.

Literatürde yapılan çalışmalar ve oluşturulan araştırma modeline bağlı olarak aşağıdaki hipotez ortaya konulmuştur.

H2: Kooperatifçilik bilinci algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Kooperatifçilik Bilinci ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişki**

Kooperatifçilik bilinci ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişkiye dair daha önce herhangi bir araştırma yapılmamıştır. Kooperatif ortaklarının beklentilerinin ortaya konulması, kooperatifçilik bilgi birikiminin oluşması gibi nedenler kurumsal yönetişime yönelik algıyı artırabilir. Çünkü kurumsal yönetişim aynı zamanda bilgi birikiminin ve bilincin çokluğu ile olumlu yönde değişebilecek bir olgudur. Bu minvalde oluşturulan araştırma modeline göre hipotezler ortaya konulmuştur.

H3: Kooperatifçilik bilinci kurumsal yönetişim algısının pozitif yönde etkilemektedir.

$H3_1$: Kooperatifçilik bilinci şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H3_2$ Kooperatifçilik bilinci hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H3_3$ Kooperatifçilik bilinci adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H3_4$: Kooperatifçilik bilinci sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Ortaklık Katılımı ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişki**

Ortaklık katılımı ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişkiye dair daha önce herhangi bir çalışma olmamıştır. Ortaklık katılımı demokratik bir yönetim şekline sahip kooperatiflerde olmazsa olmaz özelliklerden birisidir. Ortakların kooperatif yönetimine katılmaları ve ekonomik olarak kooperatifi desteklemeleri ortaklık katılımının varlığını oluşturmaktadır. Yöneten ve yönetilen ayrımının kaldırıldığı veya silikleştiği bir yönetim anlayışı olarak kurumsal yönetişimde paydaşların bilgi edinme, yönetime katılma veya asil-vekil problemlerinden doğan sorunların ortadan kaldırılması bağlamında ortaklık katılımı ile ilişkilendirilebilir. Bu bağlamda, literatürün teorik olarak tartışılması ve çalışmanın bütünlüğü ile amacı dâhilinde oluşturulan araştırma modeline bağlı olarak aşağıdaki hipotezler ortaya konulmuştur.

H4: Ortaklık katılımı kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_1$:Ekonomik faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_2$: Sosyal faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_3$: Kültürel faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_4$: Ekonomik faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_5$ Ekonomik faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_6$ Ekonomik faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_7$: Ekonomik faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_8$ Sosyal faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_9$ Sosyal faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{10}$ Sosyal faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{11}$: Sosyal faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{12}$ Kültürel faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{13}$: Kültürel faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{14}$: Kültürel faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H4_{15}$: Kültürel faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Algılanan kooperatif başarısı ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişki**

Daha önce firma perfomansı ve kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişkiyi test etmek üzere çeşitli çalışmalar yapılmıştır (Lal Puri, 2016; Ünlü ve Yalçın, 2017) . Kurumsal yönetişim, bir kurumun kararlarını ve eylemlerini yönlendirmek için kullandığı kurallar ve uygulamalar dizisidir. Dolayısı ile kurumsal yönetişim süreçlerinin bu kararlar ve eylemler sonucunda elde edilecek başarı üzerinde bir etkisi söz konusudur. Elbette ki bu süreçleri benimseyen küçük işletmeler veya kooperatifler gibi 3.sektör örgütlenmeleri her zaman yüksek kar elde edemeyebilir. Burada başarıyı belirleyen farklı boyutlar söz konusudur. Başkan ve Çopur Vardar (2018) tarafından yapılan bir araştırma sonucuna göre yönetim kurulu üye sayısı artışı firma performansını artırmıştır. Firma performansı üzerinde kurumsal yönetim uygulamalarının etkisi olduğu ortaya konulmuştur. Lal Puri, Nepal örneğini araştırdığı çalışmasında iyi yönetişim uygulayan kooperatiflerin performanslarını artırdığı sonucuna ulaşmıştır (2016:25).

Bunun dışında kurumsal yönetim uygulamaları ve firma performansı ilişkisine dair çok sayıda çalışma yapılmıştır. Ünlü ve Yalçın (2017) yaptıkları araştırmada finansal performans ile kurumsal yönetim endeksindeki durumları ilişkilendirmiştir. Araştırma sonucunda, finansal performans ve hissedar değeri yaratma açısından farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Aytekin ve Sönmez (2016) tarafından panel veri seti kullanarak regresyon analizi sonucunda yönetim kurulu üye sayısı, yabancı yatırımcı payı ve nitelikli pay sahipliği oranı ile öz sermaye karlılığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Huang vd. (2011) sigorta şirketlerine yönelik yaptıkları araştırmada kurumsal yönetim uygulamaları ile firma performansı arasında anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmiştir. Kurumsal yönetişim uygulamalarında yönetim kurulu üye sayısı da önemli bir göstergedir. Yönetim kurulu üye sayısı ile firma performansı arasında anlamlı ilişkinin olduğuna dair araştırmalar yapılmıştır (Sanda vd., 2010; Liang ve Li, 1999). Aleemi ve Mahar (2020); Pakistan'da faaliyet yürüten işletmelerde kurumsal yönetişim ile firma performansı arasındaki ilişkiyi demografik değişkenlerin moderatör rolü çerçevesinde incelemiştir. Araştırma sonucunda kurumsal yönetişim

ile firma performansı arasında ilişki ortaya koyulmuştur. Yönetim kurulu üyelerinin ortalama yaşı ise ilişkinin gücü üzerinde olumlu bir düzenleyici etki göstermiştir. Ortalama görev süresinin ise söz konusu ilişkiyi kesin olarak yumuşattığı bulunmuştur.

OECD tarafından açıklanan kurumsal yönetişim ilkelerine göre; bir örgütün kurumsallaşabilmesi için şeffaflık, hesap verilebilirlik, uzun vadeli planlama, profesyonel yönetim gibi açılımlar ortaya konulmaktadır. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü tarafından hazırlanan eylem planında (2012-2016) kooperatiflerin başarılı hale gelebilmeleri için kurumsal yönetişimin uygulanmasının büyük önem taşıdığı vurgulanmaktadır.

Oluşturulan araştırma modeline ve literatürde yapılan araştırmalara bağlı olarak aşağıdaki hipotezler ortaya konulmuştur.

H5: Kurumsal Yönetişim algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H5_1$ Şeffaflık algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H5_2$: Adillik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H5_3$: Hesap verilebilirlik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

$H5_4$: Sorumluluk algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Kurumsal Yönetişim Algısı, Kooperatif Bilinci, Ortaklık Katılımı ve Algılanan kooperatif başarısı arasındaki ilişki**

Araştırma modeline ilişkin olarak kurumsal yönetişim algısı, kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımı ile algılanan kooperatif başarısı arasındaki ilişkiyi test etmek için aşağıdaki hipotez oluşturulmuştur.

H6: Kurumsal yönetişim algısı, kooperatif bilinci, ortaklık katılımı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

- ✓ **Demografik değişkenler ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişki**

Kooperatif ortaklarının demografik değişkenleri ile kurumsal yönetişim algıları arasındaki ilişkiye dair yurtiçinde herhangi bir çalışma yapılmamıştır. Buna karşın aile şirketleri yöneticilerine dönük olarak yapılan bir araştırmada, firmalarda

kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulama düzeyinin yöneticilerin özellikleri ile yakından ilgili olduğu ortaya konulmaktadır. Firmanın ömrü, yöneticilerin demografik özellikleri, firmanın hukuki yapısı, çalıştırılan personel sayısı ve ilgili sektörün kurumsal yönetişim düzeyini önemli derecede etkilediği ifade edilmektedir (Kaygusuzoğlu ve Şaşa, 2015: 994).

Temesgen'in (2016) Etipyopya'da yapmış olduğu bir araştırmada kooperatif ortaklarının eğitim durumlarının kurumsal yönetişim üzerinde etkili bir faktör olduğu ifade edilmiştir. Xiang ve Sumelius (2010) ise Finlandiya'da yaptıkları çalışmada ortakların kişisel özelliklerinin kooperatif yönetimlerine katılmalarında etkili olduğunu ortaya koymuştur.

Aşağıdaki hipotezler de bu araştırmalara bağlı olarak ortaya konulmuştur.

H7: Ortakların yaşı ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H8: Ortakların eğitim durumu ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H9: Ortakların kooperatif üyeliği süresi ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H10: Ortakların cinsiyeti ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

H11: Ortakların kooperatif yönetim kurullarında görev alması ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

4.9. EVREN

Evren, "*araştırma sonuçlarından elde edilen verilerin(bulguların) genellenmek istendiği bütün"* olarak tanımlanmaktadır (Karasar, 2014: 109; Altındiş ve Ergin, 2018: 81). Araştırma evreni, araştırma sonuçlarının kuramsal olarak genelleyebileceği evreni ifade etmek için kullanılmaktadır. Bu tez araştırmasının evrenini ise Doğu Karadeniz Bölgesi'nde faaliyet gösteren çay kooperatifleri yöneticileri, ortakları ve diğer paydaşları oluşturmaktadır.

Türkiye, Dünya geneline bakıldığında İtalya'dan sonra en fazla kooperatife sahip ülkedir. Ancak kooperatif üyeliği açısından pek parlak değildir. Bunun çeşitli nedenleri vardır. Yaygın olarak kurulan kooperatifler arasında yer alan Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri ise sayıca çok olmasına karşı üye/ortak sayısı açısından çok düşüktür. Çay sektöründe faaliyet gösteren Tarımsal Kalkınma ve üretici kooperatifi ise dört tanedir. Bunlar; Hopa Çay Kooperatifi, Of Özçay Kooperatifi, Pazar Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ve Rize Tarımsal Kalkınma Kooperatifidir. İlk iki kooperatif kendi fabrikalarına sahiptir, diğerleri ise market hizmeti ve gübre vs. temininde bulunmaktadır.

Hopa Çay Kooperatifi 1959 yılında kurulmuştur. Faaliyet gösterdiği bölgede bulunan yaklaşık 12000 üreticiden 4150'sinin üye olduğu Hopa Çay Kooperatifi 2012 yılı itibariyle yeni bir yönetim ve bakış açısı ile yönetilmektedir. Hopa Çay Kooperatifi, 2012 öncesi yönetimden kalan borçları ödemekte bir yandan da bölgedeki üreticilerin güvenini sağlamaya çalışmaktadır (Çiçek, 2021: 242). S.S. Of Özçay Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ise 1989 yılında kurulmuştur. 1271 üyesi olan kooperatif yalnızca kendi üyelerinden çay alımı yapmaktadır. Çay fabrikasında işçiler dâhil olmak üzere 130 çalışanı bulunmaktadır. Üretim sistemi gelişkindir. Günde 30 ton kuru çay elde etmektedir. Pazar kooperatifi ise 1961 yılında kurulmuştur. 1990 yılında ise isim değişikliğine giderek 53/8 Pazar Tarımsal Kalkınma Kooperatifi olarak adı tescil edilmiştir. Yaklaşık olarak 10 bin ortağına kooperatif olarak gübre tahsisi ve kooperatif market hizmeti vermektedir. Diğer kooperatiflerden farklı olarak "fabrikaya" sahip değildir. Rize Tarımsal Kalkınma Kooperatifi ise benzer şekilde kooperatif ortaklarına yönelik gübre tahsisi, düğün salonu hizmeti vb. faaliyet yürütmektedir. 9000 ortağa sahiptir.

Bu bağlamda çalışmamızın evreni çay sektörü ile bağlantılı olarak faaliyet yürüten kooperatiflere ortak olan 24000 kişi oluşturmaktadır.

4.10. ÖRNEKLEM

Evren ile alakalı olarak herhangi bir olguyu araştırmak amacıyla evren içerisinden, evreni temsil etmesi için çeşitli birimlerin evrenden seçilerek oluşturulan küçük topluluklara örneklem denilmektedir. Esasında, çalışmanın güvenirliği ve doğruluğu için en iyi yol evrenin tümünden elde edilen sonuçlardır (Altındiş ve Ergin, 2018: 83). Ancak, maddi ve manevi nedenlerden dolayı bu her zaman uygun ve

mümkün olmamaktadır. Dolayısı ile araştırmacılar bazı gerekçeler ile kaynağın tümünü incelemek yerine belirli bir örneklem üzerinde çalışmaktadır. Bu gerekçeler arasında ise genellikle maliyet, enerji, kontrol ve zaman kaybı öne çıkmaktadır (Montello ve Sutton, 2006: 138).

Örnek büyüklüğü hesaplamalarında kullanılan çeşitli formüller vardır (Özgür, 2009: 62). Bunun yanı sıra örneklem büyüklüklerini gösteren çeşitli tablolardan da yararlanılabilir (Gürbüz ve Şahin, 2017: 128). Son yıllarda geliştirilen PAS- Power Analysis and Sample Size Software gibi yazılımlar ile de örneklem hesaplaması yapılmaktadır. Bu çalışmanın örneklem hesaplaması hem internet üzerinden ulaşılan bir yazılım aracılığı ile hem de Saunders ve diğerlerinin (2009) geliştirdikleri tablo aracılığı ile hesaplanmıştır.

Tablo 12. Evren Büyüklüğü – Örneklem Büyüklüğü

Evrenin Büyüklüğü	%5	%1
50	44	50
250	151	244
500	217	475
1000	278	906
10000	370	4899
100000	383	8762
1000000	384	9513

Kaynak: (Saunders, Lewis ve Thornhill, 2009: 219).

Araştırmalarda örneklem büyüklüğünü saptamak için farklı formüller geliştirilmiş olup, en yaygın kullanılan örnekleme formülü;

n: Örneklem büyüklüğü

π: Topluluk tahmini

e: Tolerans düzeyi

Z: İstenilen güven aralığını ifade etmektedir.

Araştırmanın güven düzeyi sosyal bilimlerde genel kabul görmüş %95 güven düzeyi sınırları için Z değeri 1,96 kabul edildiğinden örneklem büyüklüğü 378 olarak bulunmaktadır. Buna karşılık örneklemdeki kişi sayısının artması yani örnek büyüklüğünün artması durumunda ait olduğu evreni temsil niteliği de artacaktır.

Evren büyüklüğü ile örneklem büyüklüğü ilişkisine göre en az 378 katılımcı ile örneklem oluşmaktadır. Bu çalışma da ise 411 kişiye ulaşılmış ve veri toplanmıştır. Bu analiz için yeterli bir sayıdır.

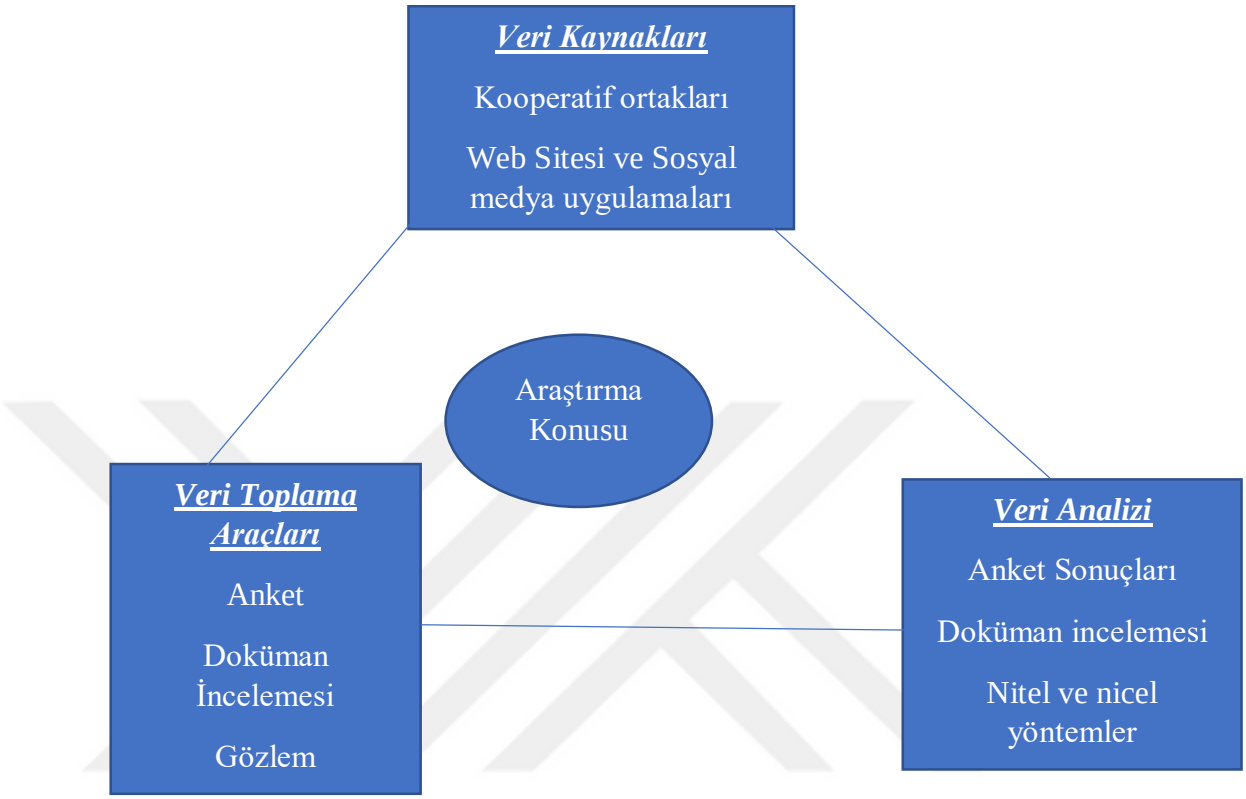
4.11. VERİ TOPLAMA ARACI VE YÖNTEMİ

Araştırmada CLSA tarafından geliştirilen ve farklı ülkelerde yapılan araştırmalarda kullanılan Kurumsal Yönetişim Ölçeği, tarafımızda literatür taramasına dayanarak kooperatiflere uyarlanmıştır (CLSA, 2001; Klapper ve Love, 2003; Şen, 2017). Bu ölçeğin kullanıldığı çeşitli araştırmalarda uyum indeksi sonuçlarında (RMSEA değeri 0,034) mükemmel uyum sağladığı görülmektedir (Şen, 2017: 112).

Albayram Doğan, Everest ve Şahin vd. tarafından gerçekleştirilen çalışmalarda kullanılan kooperatifçilik bilinci ölçeği ve ortaklık katılımı ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçeklere ilişkin olarak faktör analizi gerçekleştirilmiş ve alt boyutları ortaya konulmuştur.

Araştırmada kullanılan bir diğer ölçek ise algılanan kooperatif başarısı ölçeğidir. Niteliksel performans; çalışanların firmaya bağlılığı, işten aldığı tatmindeki artış, müşteri memnuniyetindeki artış, genel performans ile birlikte ölçülmektedir. Bu noktada, ölçekte yer alan ifadeler ile kooperatifin algılanan başarısı ölçülmeye çalışılmıştır. Anket formumuzda yer alan ucu açık sorular yardımıyla ilgililerin kooperatifçilik ve kurumsal yönetişime ilişkin algıları tespit edilmeye çalışılmıştır. Son olarak araştırmada ilgili kooperatiflerin web siteleri ve sosyal medya hesapları belli tarihler gözetilerek içerik analizine tabi tutulmuştur.

Şekil 13. Veri Toplama Yöntem ve Analizinde Çeşitlendirme



Araştırma kapsamında Google dokümanlarda oluşturulan anket formu iletişim adresleri alınan bazı ortaklara whatsapp ve instagram gibi sosyal medya uygulamaları yoluyla iletildi. Şubat- Haziran ayları arasında veri toplanmaya devam edildi. 29.03.2021 tarihinde Of Özçay ve Hopa Çay kooperatifleri ziyaret edildi. Çalışma hakkında yönetim kurulu üyeleri bilgilendirildi ve anket formları bırakıldı. Yine görüşülen ortaklarla yüz yüze anketler gerçekleştirildi. 15.04.2021 tarihinde Rize ve Pazar'da bulunan tarımsal kalkınma kooperatifleri ziyaret edildi. Çalışma hakkında bilgi verildi ve anket formu mail üzerinden ilgili kooperatiflerin yönetim kuruluna sunuldu. Anahtar kişiler aracılığıyla yüz yüze veri toplandı. 10.05.2021 tarihinde ilgili kooperatifler yeniden ziyaret edildi. Önceden bırakılan formlar alındı ve excele aktarıldı. Kurulan bağlantılarla internet ortamında anket formları ortaklara ulaştırıldı.

Araştırma boyunca toplam 400 basılı anket formu ortaklara iletildi. 120 anket formuna dönüş yapıldı. 2000'in üzerinde ortağa ise internet ortamında anket formları aktarıldı. 291 kişi anketlere dönüş yaptı. Toplamda 411 anket doldurulduu.

4.12. KULLANILAN ANALİZ TEKNİKLERİ VE GEREÇLER

Çalışmada istatistik paket programları olan MS Excel ve SPSS kullanılmıştır.

- **Betimleyici analizler** için merkezi dağılım ölçüleri (frekans analizleri), merkezi eğilim ölçüleri (yüzde eğilim analizleri),
- **Faktör analizi** (varimax rotasyonu ve temel bileşenler analizi ile)
- **İlişki analizi** için korelasyon analizi
- **Farklılık analizi** için bağımsız iki yönlü t testi, tek yönlü anova testi.
- **Etki analizi** için basit doğrusal regresyon analizi ve çoklu regresyon analizi.
- **İçerik analizi** ise literatürden ve ilişkili teorilerden oluşturulan kod ve temalar aracılığı ile manuel olarak yapılmıştır.

4. 13. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ VE YORUMLANMASI

4.13.1. Verilerin Analizi

Elde edilen verilen nicel veriler SPSS programı ile analiz edilmiştir. Bu noktada öncelikle, demografik verilerin analizi için tanımlayıcı istatistik, değişkenler arası korelasyon analizi, faktör analizi, güvenirlik analizi, regresyon analizi yapılmıştır. Açık uçlu sorulardan elde edilen cevaplar frekanslaştırılmış ve yorumlanmıştır. Ayrıca çalışmayı güçlendirmek ve bütünlüklü bir sonuca ulaşabilmek için ilgili kooperatiflerin web sitelerine dönük içerik analizi yapılmıştır.

4.13.2. Bulgular Ve Yorum

Çalışmanın bu bölümünde alan araştırmasından elde edilen bulgular ve bulgulara ilişkin yorumlamalara yer verilmektedir.

4.13.2.1. Demografik Bulgular

Araştırmaya gönüllü olarak katılan katılımcıların demografik özelliklerine ait bilgiler bu bölümde tablolar halinde verilmekte ve yorumlanmaktadır. Anket formunda yer alan demografik bilgiler şunlardır: Cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, çocuk sahipliği, kooperatif üyeliği süresi, kooperatif yönetim kurulunda

görev yapıp yapmaması, kurumsal yönetişim bilgisi, ailesinde kooperatif üyesi bulunup bulunmamasıdır.

Tablo 13. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

	f	%
Erkek	253	61,6
Kadın	158	38,4
Toplam	411	100,0

Tablo 13'de görüldüğü üzere araştırma anketini yanıtlayan katılımcıların %61,6'sını erkekler oluşturmaktadır. Ancak kadın ortak sayısının %38,4 olması azımsanmayacak bir çoğunluk olarak değerlendirilmelidir. Erkek katılımcıların sayısal olarak çoğunluğu oluşturmasının çeşitli sosyolojik nedenleri olabilir. Bunun en önemlisi ise erkek egemen bir toplumsal yaşamın varlığıdır. Karadeniz Bölgesi'nde tarımsal arazilerin miras yoluyla aktarılması ve parçalanması neticesinde *erkeklere* yönelik ayrımcılık, toprak sahipliğinin erkeklerde yoğunlaşmasını beraberinde getirmektedir. Buna karşılık özellikle Hopa ve Kemalpaşa bölgelerinde kadın ortakların varlığı, buradaki Hopa Çay kooperatifinin "stratejisi" ile ilişkilidir. Toplumsal cinsiyet eşitliğini savunan ve kadınların diğer bölgelere göre (görece) toplumsal ve ekonomik yaşamın içerisinde görünür olması, miras paylaşımı yapılırken *cinsiyet ayrımcılığının* yapılmaması ya da az yapılması gibi nedenler de bu durumu olumlu olarak etkilemektedir.

Tablo 14. Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları

	f	%
18-30	25	6,1
31-45	118	28,7
46-59	173	42,1
60-69	80	19,5
70-90	15	3,6
Toplam	411	100,0

Tablo14'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcılar ağırlıklı olarak 46-59 yaş aralığında yer almaktadır. Bu yaş aralığı katılımcıların %42,1'ini oluşturmaktadır. Yine 31-45 yaş aralığı da 118 kişi ile temsil edilmektedir. Genç ve orta yaşlı ortakların varlığı kooperatiflerin sürdürülebilir olmaları ile ilişkilidir.

Tablo 15. Katılımcıların Eğitim Durumları

	f	%
İlkokul	46	11,2
Ortaokul	62	15,1
Lise	144	35,0
Ön Lisans	37	9,0
Lisans	94	22,9
Yüksek Lisans	15	3,6
Doktora	13	3,2
Toplam	411	100,0

Tablo 15'de görüldüğü üzere araştırmaya katılan katılımcılar ağırlıklı olarak lise mezunudur (144 katılımcı, %35). Araştırmada dikkat çeken ise katılımcıların önemli bir kısmının lisans ve lisansüstü (yüksek lisans, doktora) mezunu olmasıdır. Bunun en önemli nedeni ise özellikle Artvin ve ilçelerinde eğitime verilen önemdir. Örneklem dahilinde elde edilen bu veriler kooperatiflerin genel özelliklerini de yansıtmaktadır. Özellikle, miras yolu ve tersine göç süreçleri ile birlikte memleketine dönen kişilerin eğitim durumları daha yüksektir.

Tablo 16. Katılımcıların Medeni Durumları

	f	%
Evli	338	82,2
Bekar	73	17,8
Toplam	411	100,0

Tablo 16'da ifade edildiği üzere katılımcıların %82,2'si evlidir. Bölgede evlilik yaşının erken olması ve katılımcıların yaş ortalamaları nedeniyle evli sayısı daha yüksektir.

Tablo 17. Katılımcıların Çocuk Sahipliği Durumu

	f	%
0	81	19,7
1-3	277	67,4
4-6	53	12,9
Toplam	411	100,0

Tablo 17'ye göre katılımcıların %67,4'ü 1 ila 3 çocuğa sahiptir. Çocuk sahipliği durumu aynı zamanda gelecek dönemlerde tarım arazilerinin bölünmesi noktasında da

fikir vermektedir. Geleceğe dönük olarak stratejik hamle yapması muhtemel kooperatiflerin bu durumu göz ardı etmemesi gerekmektedir.

Tablo 18. Katılımcılığın Kooperatif Üyeliği Süresi (Yıl)

	f	%
0-5	123	29,9
6-10	109	26,5
11-15	78	19,0
16-20	38	9,2
21-30	63	15,3
Toplam	411	100,0

Katılımcıların yüzde 56,4'ü 0-10 yıl arası süre ile kooperatif ortağıdır. Bu esas itibariyle kooperatiflerin son yıllarda ortak sayısını artırması ile ilişkilendirilebilir. Özellikle, son yıllarda, işsizlik başta olmak üzere çeşitli nedenlerden dolayı gençlerin ve emeklilerin geriye dönük göç sürecinin içerisinde olması, organik tarım vb. işlerin popüler bir hal alması, bölgesel turizmin gelişmesi vb. nedenlerden dolayı kooperatif ortaklarının sayısının artması arasında bir ilişki olduğu da ifade edilebilir. Araştırma kapsamında "eğitimli" ortakların varlığı da bu tespiti doğrular niteliktedir.

Tablo 19. Katılımcıların Kooperatif Üyesi Aile Bireyleri

	f	%
Var	260	63,3
Yok	151	36,7
Toplam	411	100,0

Tablo 19'a göre katılımcıların %63,3'ünün aile bireyleri de kooperatif üyesidir. Burada verilen cevapların önemli bir kısmı ise "akraba" olarak işaretlenmiştir. Dolayısı ile her çekirdek aileden yalnız 1 kişi kooperatife üye olabilmektedir. Ancak, toprakları ayrılmış bireyler, akrabalar vs. de kooperatife üyedir. Karadeniz bölgesinde yaygın olan akraba evlilikleri gibi sosyolojik nedenlerden dolayı bu sonuç normaldir.

Tablo 20. Katılımcıların Kooperatif Yönetim Kurulu'nda Görev Yapma Durumları

	f	%
Evet	104	25,3
Hayır	307	74,7
Toplam	411	100,0

Tablo 20'ye göre katılımcıların %74,7'si kooperatif yönetim kurullarında hiç görev üstlenmemiştir. Buna karşı %25,3'ü çeşitli dönemlerde kooperatif yönetim kurullarında görev yapmıştır.

Tablo 21. Katılımcıların Kurumsal Yönetişim Kavramını Bilme Durumları

	f	%
Evet	206	50,1
Hayır	205	49,9
Toplam	411	100,0

Katılımcıların yüzde 50,1 i kurumsal yönetişim kavramını duyduğunu ifade etmektedir. Özellikle, veri toplanan Pazar, Hopa, Kemalpaşa gibi ilçelerin yerel yönetimlerinin "yönetişim" kavramı ile ilgili olarak çok sayıda panel, toplantı vs. organize etmesi ve yine katılımcıların ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyde eğitim görmesinin bu durumu doğruladığını ifade edebiliriz.

4.13.2.2. Normallik ve Güvenirlik Analizi

Araştırmanın normallik varsayımı yapılmıştır. Çarpıklık ve basıklık dereceleri Tabachnic ve Fidel'e (2013) göre -1,5 ile +1,5 arasında olduğunda veriler normal dağılır sonucuna ulaşılmaktadır. -1 ile +1 arasındaki basıklık değeri çoğu psikometrik amaç için mükemmel sayılmaktadır. Ancak belirli uygulamalara bağlı olarak bu değer kimi araştırmacılar için -2 ile +2 arasındaki değerlerde kabul edilebilmektedir (George ve Mallery, 2012).

	Kurumsal Yönetişim Algısı	Ortaklık Katılımı	Kooperatifçilik Bilinci	Algılanan Kooperatif Başarısı
N	411	411	411	411
$\bar{x}$	3,8336	4,0230	4,1661	4,0057
Medyan	3,8728	4,0000	4,1429	4,0000
Minimum	1	1	1	1
Maksimum	5	5	5	5
Çarpıklık	-, 375	-, 847	-,639	-,737
Basıklık	,060	,583	,220	,312

Kolmogorov-Smirnov testi verilerin normallik varsayımını sınayan hipotez testlerinin en yaygın kullanılanıdır (Kalaycı, 2006). Bu test sonucunda p değeri 0.05'den büyük olduğu takdirde verilerin normal dağıldığı sonucuna varılmaktadır. Bu sonuçlara göre araştırma verilerimiz normal dağılım göstermektedir. Bu nedenle ilgili hipotezlere ilişkin yapılan analizlerde parametrik testler uygulanacaktır.

Güvenirlik analizi, araştırmada kullanılan ölçek maddelerinin ya da anketlerin niteliklerini ve güvenirliğini test etmek için kullanılmaktadır (Kalaycı, 2010: 403). Güvenirlik analizinde kullanılan modeller arasında en yaygın kullanıma sahip olanı alpha (α) modeli (cronbach alpha coefficient)dir. Bu yöntem, ölçekte yer alan k sorunun homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştırmaktadır. 0 ile 1 arasında değer alan bu katsayı cronbach alfa katsayısı olarak adlandırılmaktadır. (Kalaycı, 2010: 405).

α değeri; $0,00 \leq \alpha < 0,40$ aralığında ölçeğin güvenilir olmadığı

α değeri;$0,40 \leq \alpha < 0,60$ aralığında ölçeğin düşük güvenilirlikte olduğu

α değeri; $0,60 \leq \alpha < 0,80$ aralığında ölçeğin oldukça güvenilir olduğu

α değeri; $0,80 \leq \alpha < 1$ aralığında ölçeğin yüksek düzeyde güvenilir olduğu kabul edilmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçeklerin ya da ölçek maddelerinin güvenilirliği $\alpha=0,979$ olarak hesaplanmıştır. Alfa modeline göre bu sonuç ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğunu göstermektedir.

Tablo 22. Ölçeklere Ait Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Değişkenler	Ölçeğin Madde Sayısı	Cronbach Alfa (α) Değeri
Kurumsal Yönetişim Algısı	24	0,953
Kooperatifçilik Bilinci	14	0,927
Ortaklık Katılımı	20	0,948
Algılanan Kooperatif Başarısı	6	0,865
Toplam	64	0,979

Tablo 22'de her bir ölçeğe ve anketin tamamına ilişkin olarak güvenilirlik analizi sonuçları gösterilmektedir. Güvenilirlik analizi sonuçları ölçek bazında incelendiğinde; kurumsal yönetişim algısı ölçeğinin (α=0,953) en yüksek alfa değerine sahip olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra en düşük (α=0,865) alfa değerinin ise algılanan kooperatif başarısı ölçeği olduğunu bulunmuştur. Tüm ölçeklerin güvenilirlik değeri ise (α=0,979)'dur. Bu tabloya göre ölçeklerin yüksek düzeyde güvenilir olduğu ortaya çıkmaktadır.

4.13.2.3. Faktör Analizi Ve Tanımlayıcı Bulgular (Frekans Analizi)

Faktör analizi, birbiri ile ilişkili olduğu düşünülen çok sayıdaki değişkenler arası ilişki yapısına dair fikir veren ve bu değişkenlerin yorumlanması için kullanılan bir analiz türüdür. Araştırmada uygulanan her alt boyut için faktör özdeğerleri tablolar da yer almaktadır. Özdeğer hesaplaması yapılırken, ,50'nin altındaki değerler hesaplamaya alınmamaktadır. Analiz sonunda elde edilen varyans oranları ne kadar büyükse faktör yapısı o kadar güçlü olmaktadır. Bu düzeyin sosyal alanlarda %40 ile %60 arasında olması yeterli kabul edilmektedir (Tavşancıl, 2002: s.48).

KMO, testinde bulunan değere ilişkin de 0,50'nin altındaki değerler kabul edilmemektedir. 0,70 iyi, 0,80 çok iyi, 0,90 ise mükemmeldir (Tavşancıl, 2002: s.50).

Tanımlayıcı bulgu analizleri ise ölçekte yer alan her ifade ait olduğu değişken grubu için standart sapma ve ortalamaları hesaplanmıştır. Aşağıda yer alan tabloya göre bulgular yorumlanmıştır.

Tablo 23. Ortalama Oran Yorumları

Aralıklar	Değerler
4,5-5,0	Çok Yüksek
3,50-4,49	Yüksek
2,50-3,49	Orta
1,50-2,49	Düşük
1,49'un altı	Çok düşük

- **Kurumsal Yönetişim Algısı Değişkeni Faktör Değerleri**

Tablo 24. Kurumsal Yönetişim Algısı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri

İfadeler	Sayı	Ort.	S.S.	Faktörler			
				F1	F2	F3	F4
Oylama yöntemlerine erişim kolaydır.	33	4,0038	1,06291	**,725**			
Tüm ortakların genel kurulu toplantıya çağırabilme hakkı vardır.	32	4,0049	1,08649	**,722**			
Yönetim kurulu üyelerinin kooperatif ortağı alımlarında hakkaniyete ve tam açıklamaya uyulur.	30	3,9659	1,07695	**,715**			
Üyeler kooperatif üst yöneticilerine ulaşabilirler.	20	4,3187	,86848	**,633**			
İcra/yönetim komitelerinin kötü yönetim durumunda cezalandırılmalarına ilişkin prosedürler vardır.	29	4,0219	1,01309	**,626**			
Genel kurul öncesi sunulan bilgiler yeterlidir	34	4,0219	1,07839	**,519**			
Ortak / Üye ilişkilerine önem verilir.	35	4,1411	,93419		**,729**		
Kötü yönetim durumlarında yapılan işlemlerle ilgili kayıtlar bulunur.	27	3,8881	1,06708		**,698**		
Ortaklar aleyhine karar veren yöneticiler hakkında işlem yapılır.	26	3,8005	1,21940		**,675**		

Ortakları korumaya yönelik önlemler vardır.	28	3,9002	1,06943		**,633**		
Yönetim kurulu etkin ve etkili olacak kadar küçüktür.	31	4,0389	1,00411		**,632**		
Yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetimin ortaklara davranışı olumludur	36	4,1533	,95425		**,625**		
Bağımsız bir üyenin başkanlık ettiği ücretlendirme komitesi mevcuttur	39	3,1946	1,52254			**,888**	
Bağımsız bir üyenin başkanlık ettiği denetim komitesi mevcuttur.	38	3,3431	1,50173			**,862**	
Yönetim kurulundan farklı bir yönetim komitesi mevcuttur.	37	3,3212	1,50577			**,827**	
Kooperatifte bağımsız yönetim kurulu üyeleri bulunur.	22	3,1557	1,56955			**,764**	
Bilgilerin hızlıca güncellendiği web sitesi kullanılır.	21	3,4112	1,41896			**,631**	
Yönetim kurulu toplantıları en az 3 ayda bir yapılır.	24	3,5304	1,36718			**,594**	
Faaliyet raporları yönetim kurulu onayından hemen sonra açıklanmaktadır.	17	3,9124	1,05327				**,712**
Kamuoyunun hassas olduğu bilgiler hemen açıklanır.	19	4,0292	1,08386				**,647**
Yönetim kurulu üyelerine toplantı öncesi konuları incelemelerini sağlayacak bilgi verilir.	23	3,8151	1,18110				**,635**
Kooperatif Yıllık faaliyet raporları zamanında açıklanmaktadır.	16	3,8759	1,07598				**,599**
Faaliyet raporları açık ve bilgilendiricidir	18	4,0827	,97928				**,570**
Denetim komitesi dış denetimcileri aday gösterip çalışmalarını gözden geçirir.	25	4,0365	1,06891				**,555**

Toplam varyansın açıklanma oranı (%) 69,583 KMO değeri ,937 Ki-kare değeri 7944,909 Serbestlik derecesi 276 Anlamlılık değeri 0,000 Cronbach's Alpha değeri .953. F1 (adillik), F2 (sorumluluk), F3 (hesap verilebirlik), F4 (şeffaflık)

Yapılan ilk aşama faktör analizi sonucunda kurumsal yönetişim algısına ilişkin ifadelerin dört faktör altında toplandığı görülmüştür. Toplam varyansın açıklanma

oranı %69,583'tür. İlk faktör adillik boyutu, 2.faktör sorumluluk, 3. Faktör hesap verilebilirlik, 4.faktör ise şeffaflık boyutlarından oluşmaktadır.

Faktör analizine ilişkin KMO değeri ,937'dir. Bartlett testi anlamlıdır (0.000), maddeler arasında yüksek korelasyonlar vardır, dolayısı ile veri seti faktör analizi yapmak için çok iyidir. Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda güvenirlik katsayısı alfa değer 0,953 olarak bulunmuştur. Herhangi bir ifade çıkarılmamıştır.

Tanımlayıcı bulgu analizleri için de ölçekte yer alan her madde ait olduğu her unsur grubu için standart sapma ve ortalamaları hesaplanmıştır.

Buna göre değişkende yer alan ifadeler arasında "Üyeler kooperatif üst yöneticilerine ulaşabilirler." ifadesi 4,3187 ortalama ile en yüksek ortalama puanına sahiptir. 3,1557 ortalama ile en az ortalamaya sahip ifade ise "Kooperatifte bağımsız yönetim kurulu üyeleri bulunur" ifadesidir. Diğer ifadeler bu iki ortalama arasında yer almaktadır. Genel olarak değerlerin toplam ortalaması 3,4061'dir. Bu değer araştırmaya katılanların kooperatif başarısı değişkenine vermiş oldukları cevapların orta derecede olumlu olduğunu göstermektedir.

- **Ortaklık Katılımı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değişkenleri**

Tablo 25. Ortaklık Katılımı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri

İfadeler	Sayı	Ort.	S.S.	Faktörler		
				F1	F2	F3
Ürünü iyi fiyata sattığımdan dolayı üyeyim	42	3,9732	1,13342	**,780**		
Girdileri düşük fiyattan temin ettiğimden üyeyim	44	4,0949	1,03327	**,770**		
Ürün satışı garanti olduğundan dolayı kooperatiflere ortağım.	41	4,1168	1,07567	**,747**		
Kooperatiflerde açık ve şeffaf yönetim olduğundan katıldım.	46	4,1046	1,1147	**,715**		
Mevcut kaynakları en iyi şekilde kullanmama imkân veriyor.	43	4,1557	,95768	**,699**		
Eğitim faaliyetlerini desteklediğinden katıldım	47	4,0803	1,15648	**,672**		
Çok iyi denetim ve kontrol sistemi olduğundan katıldım	60	3,9927	1,0879	**,624**		
Birlikte hareket ederek ekonomik gücümüzü arttırıyoruz	40	4,2384	,97109	**,596**		

Adaletli bir yönetim olduğundan katıldım	59	4,0925	1,04355	**,595**		
Tarımın devamlılığını sağladığından katıldım	51	4,1606	1,02239		**,767**	
Toplumsal sorunlara karşı duyarlı olduğundan katıldım	48	4,0681	1,10662		**,722**	
Demokratik bir yönetim şekli olduğundan katıldım	49	4,1363	1,07109		**,713**	
Ortak hareket etmemizi sağladığından katıldım	50	4,2579	1,01051		**,712**	
Kooperatifin bölgede etkisi önemli olduğundan katıldım.	53	3,9562	1,08786		**,671**	
Kooperatife güvenirim	58	4,1436	,98344		**,658**	
İstediğim zaman yöneticilere kolayca ulaşabiliyorum.	57	4,2214	,89286		**,614**	
Bizim ailemizde kooperatif üyeliği önemlidir	52	3,8808	1,18028		**,605**	
Çevremde itibar sağladığından katıldım	54	3,5207	1,37980			**,785**
Kooperatifin binaları yeterlidir.	56	3,3747	1,34916			**,637**
Yöneticiler dürüst ve ahlaki değerlere sahip olduğu için katıldım	55	3,8905	1,12626			**,693**

Toplam varyansın açıklanma oranı (%) 65.387 KMO değeri ,937 Ki-kare değeri 6830,817 Serbestlik derecesi 231Anlamlılık değeri 0,000 Cronbach's Alpha değeri .953. F1 (ekonomik faktörler), F2 (sosyal faktörler), F3 (kültürel faktörler).

Ortaklık Katılımı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda 3 faktörlü bir ölçek oluşmaktadır. Bu ölçekler, toplam varyansın %65.38 ini açıklamaktadır. 1.faktör "ekonomik faktörler", 2.faktör "sosyal faktörler", 3.faktör ise "kültürel faktörler" olarak isimlendirilmiştir. Faktör analizi sonrası ,50 değerinin altında olan 45. ve 61. ifadeleri çıkarılmıştır. Ölçeğin KMO değeri ,937 olarak bulunmuştur. C.Alpha değeri ise ,953'tür. Ölçek geçerli ve güvenilirdir.

Tanımlayıcı bulgu analizleri için de ölçekte yer alan her madde ait olduğu her unsur grubu için standart sapma ve ortalamaları hesaplanmıştır.

Buna göre değişkende yer alan ifadeler arasında "Birlikte hareket ederek ekonomik gücümüzü arttırıyoruz" ifadesi 4,2384 ortalama ile en yüksek ortalama puanına sahiptir. 3,3747 ortalama ile en az ortalamaya sahip ifade ise " Kooperatifin binaları yeterlidir." ifadesidir. Diğer ifadeler bu iki ortalama arasında yer almaktadır. Genel olarak değerlerin toplam ortalaması 4,0229'dur. Bu değer araştırmaya

katılanların kooperatif başarısı değişkenine vermiş oldukları cevapların yüksek derecede olumlu olduğunu göstermektedir.

- **Kooperatifçilik Bilinci Değişkeni İfadelerinin Faktör Değişkenleri**

Tablo 26. Kooperatifçilik Bilinci Değişkeni İfadelerinin Faktör Değerleri

İfadeler	Sayı	Ort.	S.S.	Faktörler
				F1
Ortaklarla yöneticiler arasında sürekli iletişim kurulmaktadır	72	4,2579	,91986	**,818**
Kooperatifin çevrenin korunması için çalışma sorumluluğu vardır.	75	4,3017	,88976	**,804**
Kooperatifte ortakların eşit oy hakkı vardır	66	4,1338	1,00443	**,780**
Kooperatif içinde yaşadığı toplumun sürdürülebilir kalkınması için çalışma sorumluluğu vardır	74	4,3723	,93818	**,774**
Kooperatife giriş ve çıkışta kimseye zorlama yoktur.	62	4,2725	,86600	**,754**
Kooperatif ortaklar tarafından yönetilmekte ve denetlenmektedir.	65	4,2652	,95009	**,747**
Ortaklar sermayesini genel kurulda demokratik olarak denetlemektedir	67	3,3650	1,43072	**,746**
Kooperatifin bölge ve ülkedeki diğer kooperatiflerle işbirliği vardır.	73	4,1022	1,06348	**,740**
Ortakların uygun bulduğu/onayladığı faaliyetler desteklenmektedir	68	3,3440	1,12153	**,724**
Kooperatifin yararları konusunda gençleri ve toplumu bilgilendirmelidir	71	4,4501	,84641	**,691**
Kooperatife ortaklıkta ırk, dil, cinsiyet, siyasi ayrım yapılmamaktadır	64	4,2092	,91065	**,682**
Kooperatif; Ortaklar, yöneticiler ve personeline kooperatifçilik konusunda eğitim vermelidir	70	4,3942	,90816	**,666**
Devlet ve diğer kuruluşlarla ilişkiler kooperatife zarar vermemektedir	69	3,9562	1,09457	**,651**
Kooperatif ortakları sorumluluklarını yerine getirmektedir.	63	3,6034	1,32366	**,570**

Toplam varyansın açıklanma oranı (%) 65.387 KMO değeri ,927 Ki-kare değeri 3606,821 Serbestlik derecesi 91 Anlamlılık değeri 0,000 Cronbach's Alpha değeri .953.

Yapılan ilk aşama faktör analizi sonucunda kooperatifçilik bilincine ilişkin ifadelerin tek faktör altında toplandığı görülmüştür. Toplam varyansın açıklanma oranı %65,387'dir.

Faktör analizine ilişkin KMO değeri ,927'dir. Bartlett testi anlamlıdır (0.000), maddeler arasında yüksek korelasyonlar vardır, dolayısı ile veri seti faktör analizi yapmak için çok iyidir. Özdeğer istatistiği 1'den büyük olan faktörler anlamlı kabul edilmiştir. Güvenirlik analizi sonucunda güvenirlik katsayısı alfa değer 0,953 olarak bulunmuştur.

Tanımlayıcı bulgu analizleri için de ölçekte yer alan her madde ait olduğu her unsur grubu için standart sapma ve ortalamaları hesaplanmıştır.

Buna göre değişkende yer ala ifadeler arasında "kooperatif; ortaklar, yöneticiler ve personeline kooperatifçilik konusunda eğitim vermelidir" ifadesi 4.3942 ortalama ile en yüksek ortalama puanına sahiptir. 3,6034 ortalama ile en az ortalamaya sahip ifade ise " kooperatif ortakları sorumluluklarını yerine getirmektedir" ifadesidir. Diğer ifadeler bu iki ortalama arasında yer almaktadır. Genel olarak değerlerin toplam ortalaması 3.7756'dır. Bu değer araştırmaya katılanların kooperatif başarısı değişkenine vermiş oldukları cevapların yüksek derecede olumlu olduğunu göstermektedir.

- **Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkeni İfadelerinin Faktör Değişkenleri**

Tablo 27. Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkeni Faktör Değerleri

İfadeler	Sayı	Ort.	S.S.	Faktörler
				F1
Gelecekte işlem payımı artıracağım.	79	3,8735	1,1058	**,892**
Kooperatif yönetimi başarılıdır.	81	4,1630	1,0477	**,825**
Kooperatif sayesinde gelir düzeyim yükseldi.	80	3,7713	1,2041	**,751**
Çevreme tavsiye ediyorum.	77	4,2628	,87181	**,747**
İleride yönetime gireceğim.	78	3,6545	1,3765	**,746**
Gelecekte üye olmaya devam edeceğim.	76	4,3090	,80812	**,727**

Toplam varyansın açıklanma oranı (%) 61, 374 KMO değeri ,796 Ki-kare değeri 1427,59 Serbestlik derecesi 15 Anlamlılık değeri 0,000 Cronbach's Alpha değeri .865.

Kooperatif başarısı ölçeğine ilişkin yapılan faktör analizi sonucundan tek faktörlü bir ölçek oluşmuştur. Bu faktörler toplam varyansın %61.374' ünü açıklamaktadır. Ölçeğin KMO değeri ,796 olup, c.alpha değeri ise ,865'tir. Ölçek geçerli ve güvenilirdir. Kooperatif başarısı değişkeni ifadelerinin faktör değerleri

içerisinde en düşük değer, “gelecekte üye olmaya devam edeceğim” ifadesi olup ,727 değerine sahiptir. En yüksek değer ise; “gelecekte işlem payımı artıracağım” ifadesi olup , 892 değerine sahiptir. Bu değişken içerisindeki tüm faktör değerleri ,50 değerinin üzerinde olduğu için hepsi değerlendirilmeye alınmıştır.

Tanımlayıcı bulgu analizleri için de ölçekte yer alan her madde ait olduğu her unsur grubu için standart sapma ve ortalamaları hesaplanmıştır.

Buna göre değişkende yer ala ifadeler arasında “gelecekte üye olmaya devam edeceğim” ifadesi 4.3090 ortalama ile en yüksek ortalama puanına sahiptir. 3,6545 ortalama ile en az ortalamaya sahip ifade ise “ileride yönetime gireceğim” ifadesidir. Diğer ifadeler bu iki ortalama arasında yer almaktadır. Genel olarak değerlerin toplam ortalaması 4,0056’dır. Bu değer araştırmaya katılanların kooperatif başarısı değişkenine vermiş oldukları cevapların yüksek derecede olumlu olduğunu göstermektedir.

4.13.2.4. Araştırma modelinin ve hipotezlerin test edilmesi

Regresyon analizi verilerin değişkenlerle arasındaki nedenselliğin açıklanması için kullanılmaktadır. Bilimsel çalışmaların temel fonksiyonlarından birisi de değişkenler arasındaki neden sonuç ilişkisini kurmaktadır. Bir başka ifadeyle bağımlı olan değişkenin bağımsız değişkenler tarafından ne ölçüde etkilendiğini bulabilmektir (Kalaycı, 2006).

Tez çalışmasında oluşturulan hipotezleri test etmek için regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon problemleri, değişkenlerin sayısına bağlı olarak farklı şekilde ifade edilmektedir. Eğer iki değişken var ise basit, ikiden çoksa çoklu regresyon analizleri yapılmaktadır.

Öncelikli olarak verilerin normal dağıldığının tespit edilmesi ile birlikte (basıklık-çarpıklık değerleri normal değerler arasında yer almaktadır) regresyon analizleri yapılmıştır. Faktör analizi sonrasında çıkarılan ifadeler ölçek ortalaması hesaplarına dahil edilmemiş ve sağlıklı bir sonuç alınması amaçlanmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi yapılmış ve değişkenler arasında otokorelasyon olmadığı bulunmuştur. Klasik doğrusal regresyon modelinin temel varsayımlarından birisi hata terimleri arasında ilişkinin olmamasıdır. Dolayısı ile otokorelasyonun varlığı/yokluğu önemlidir. Aynı zamanda, çok değişkenli regresyon modelinde çoklu bağlantı sorununun olmadığını belirlemek için VIF ve

Durbin Watson değerlerine bakılmıştır (Kalaycı, 2006) . VİF değerleri 10'un altında olduğu için bağlantı sorunu görünmemektedir. Aynı şekilde Durbin Watson değeri de 1'den küçük, 3'den büyük değildir.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla öncelikli olarak her değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ayrı ayrı basit doğrusal regresyon ile hesaplanmıştır. Ardından bağımsız değişkenlerin birlikte bağımlı değişken üzerindeki etkisini hesaplamak için çok değişkenli regresyon modeli kurulmuştur.

Demografik değişkenler ile diğer değişkenler arasındaki farklılığı tespit edebilmek amacıyla fark testleri yapılmıştır.

Hipotez 1'in Test Edilmesi:

Hipotez 1: Ortaklık Katılımı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Ortaklık katılımı ile algılanan kooperatif başarısı arasındaki ilişkiye dair daha önce yapılmış çalışmalarda pozitif yönlü bir ilişki ortaya konulmuştur(p.korelasyon: ,236). Etki analizine ilişkin bir çalışma yapılmamıştır.

Ortaklık katılımı değişkeninin alt ifadelerinin ortalamaları alınarak korelasyon analizine sokulmuştur. Değerlendirmeye dâhil edilen ortaklık katılımı alt faktörleri, ekonomik faktörler, sosyal faktörler, kültürel özellikler ve kooperatif özellikleri faktörüdür. Öncelikle, her iki değişken arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ardından hipotezin test edilmesine yönelik en uygun analiz olan basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 28. Ortaklık Katılımı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Ortaklık Katılımı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Ortaklık Katılımı	Pearson Korelasyonu	1	,827**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,827**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Ortaklık katılımı ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede pozitif korelasyon vardır (p.korelasyon değeri ,827). Analizde pearson korelasyonu

kullanılmıştır. Hipotezi test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucu tabloda gösterilmiştir.

Tablo 29. Ortaklık Katılımı Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,415	0,123		3,380
Ortaklık Katılımı	0,892	0,030	0,827**	29,760
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,684;	*Düzeltilmiş R^2= ,683;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,665*		
F Değeri= 885,635;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,684 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 68'dir. Doğrusal regresyon modelinde "ortaklık katılımı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,892dir. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,892 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonucuna göre model anlamlıdır (p= ,000). Bu da ortaklık katılımının algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve aynı yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez 1 kabul edilmiştir.

Hipotez $H1_1$'nın Test Edilmesi: Ekonomik faktörler algılanan kooperatif başarısının pozitif yönde etkilemektedir.

Öncelikle, her iki değişken arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ardından hipotezin test edilmesine yönelik en uygun analiz olan basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 30. Ekonomik Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Ekonomik Faktörler	Algılanan Kooperatif Başarısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,768**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,768**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Ekonomik faktörler ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede pozitif korelasyon vardır (p.korelasyon değeri ,827). Analizde pearson korelasyonu kullanılmıştır. Hipotezi test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonucu tabloda gösterilmiştir.

Tablo 31. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,910	0,131		6,968
Ekonomik Faktörler	0,756	0,031	0,768**	24,218
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,589;	*Düzeltilmiş R^2= ,588;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,523*	
F Değeri= 586,492;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,589 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 58'dir. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,756'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,756 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000).

ANOVA test sonucuna göre model anlamlıdır (p= ,000). Bu da ekonomik faktörlerin algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve aynı yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H1_1$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H1_2'$nin Test Edilmesi: Sosyal faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Öncelikle, her iki değişken arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ardından hipotezin test edilmesine yönelik en uygun analiz olan basit regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 32. Sosyal Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Sosyal Faktörler	Algılanan Kooperatif Başarısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,760**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,760**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonucunda sosyal faktörler ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede pozitif korelasyon vardır. (, 760).

Tablo 33. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,856	0,136		6,313
Sosyal Faktörler	0,768	0,032	0,760**	23,682
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,578;	*Düzeltilmiş R^2= ,577;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,524*		
F Değeri= 560,860;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,578 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 57'dir. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,768'dir. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,768 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonucuna göre model anlamlıdır (p= ,000). Bu da sosyal faktörlerin algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve aynı yönlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H1_2$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H1_3$ 'nin Test Edilmesi: Kültürel faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Öncelikle, her iki değişken arasındaki ilişkiyi test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmış ardından hipotezin test edilmesine yönelik en uygun analiz olan basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 34. Kültürel Faktörler İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi

		Kültürel Faktörler	Algılanan Kooperatif Başarısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,618**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,618**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Korelasyon analizi sonucunda sosyal faktörler ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede pozitif korelasyon vardır. (, 618).

Tablo 35. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	2.207	0,118		18,743
Kültürel Faktörler	0,500	0,031	0,618**	15,901
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,382;	*Düzeltilmiş R^2= ,281;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,634*		
F Değeri= 252,835;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,382 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 38'dir. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,500'dür. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,500 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p= ,000). Bu da ortaklık katılımının kültürel faktörler boyutunun algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H1_3$ kabul edilmiştir.

Hipotez 2'nin Test Edilmesi:

Hipotez 2: Kooperatifçilik bilinci algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kooperatifçilik bilincinin bağımsız değişken, algılanan kooperatif başarısının ise bağımlı değişken olarak ele alındığı bu hipotezde öncelikle iki değişken arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 36. Kooperatifçilik Bilinci ile Algılanan kooperatif başarısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Algılanan Kooperatif Başarısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,795**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,795**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Kooperatif bilinci ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede pozitif korelasyon vardır (, 795). Analizde pearson korelasyonu kullanılmıştır. İlgili hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 37. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,75	0,151		18,743
Kooperatifçilik Bilinci	0,944	0,036	0,795**	15,901
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,632;	*Düzeltilmiş R^2= ,631;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,546*		
F Değeri= 701,648;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,632 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 63'dir. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,944'dür. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,944 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p=,000). Bu da kooperatifçilik

bilincinin algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez 2 kabul edilmiştir.

Hipotez 3'in Test Edilmesi:

Hipotez 3: Kooperatifçilik bilinci kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 38. Kooperatifçilik Bilinci ile Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Kurumsal Yönetişim Algısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,744**
	Anlamlılık		,000
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	,744**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Kooperatifçilik bilinci ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişkiyi test etmek için pearson korelasyon testi yapılmıştır. Pearson korelasyon değeri ,744 olarak bulunmuştur. Yüzde 0,01 düzeyinde anlamlıdır. Yüksek derecede ilişki söz konusudur. Daha sonra hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 39. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,274	0,160		1,709
Kooperatifçilik Bilinci	0,854	0,038	0,744**	22,526
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,554;	*Düzeltilmiş R^2= ,553;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,436*	
F Değeri= 507,436;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,554 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 55'dir. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,854'dür. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,854 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kooperatifçilik bilincinin kurumsal yönetişim algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez 3 kabul edilmiştir.

Hipotez $H3_1$' in Test Edilmesi:

Hipotez $H3_1$:Kooperatifçilik bilinci şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kooperatifçilik bilinci ile şeffaflık algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 40'da gösterildiği şekilde Pearson korelasyonu testi sonucunda iki değişken arasında yüksek değerde ilişki bulunmuştur.

Tablo 40. Kooperatifçilik Bilinci ile Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Şeffaflık Algısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,671**
	Anlamlılık		,000
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	,671**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Daha sonra hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır. Basit doğrusal regresyon analizinde kooperatifçilik bilinci değişkeni bağımsız değişken, kurumsal yönetişim algısının alt boyutlarından olan şeffaflık algısı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Tablo 41'de regresyon analizi sunulmaktadır.

Tablo 41. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,544	0,189		2,876
Kooperatifçilik Bilinci	0,820	0,045	0,671**	18,316
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,451;	*Düzeltilmiş R^2= ,449;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,808*		
F Değeri= 335,466;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,451 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 45'dir. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,820'dür. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,820 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kooperatifçilik bilincinin şeffaflık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H3_1$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H3_2$' in Test Edilmesi:

$H3_2$: Kooperatifçilik bilinci hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kooperatifçilik bilinci ile hesap verilebilirlik algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek için pearson korelasyon değerine bakılmaktadır. Yapılan analiz sonucunda iki değişken arasında ilişki bulunmuştur (,496). Tablo 51'de her iki değişken arasındaki ilişki gösterilmektedir.

Tablo 42. Kooperatifçilik Bilinci ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Şeffaflık Algısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,469**
	Anlamlılık		,000
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	,469**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Daha sonra hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 43. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,074	0,321		0,231
Kooperatifçilik Bilinci	0,816	0,076	0,469**	10,739
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,220;	*Düzeltilmiş R^2= ,218;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,105*		
F Değeri= 115,323;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,220 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 22'dir. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,816'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,816 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kooperatifçilik bilincinin hesap verilebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H3_2$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H3_3$' in Test Edilmesi:

$H3_3$ **:**Kooperatifçilik bilinci adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kooperatifçilik bilincinin adillik üzerindeki etkisini test etmek amacıyla öncelikli olarak iki değişken arasındaki korelasyona bakılmıştır.

Tablo 44. Kooperatifçilik Bilinci ile Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Adillik Algısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,752**
	Anlamlılık		,000
Adillik Algısı	Pearson Korelasyonu	,752**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda p.korelasyon değeri ,752 bulunmuştur. 0,01 anlamlılık düzeyinde yüksek korelasyon vardır. Daha sonra hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 45. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,361	0,163		2,221
Kooperatifçilik Bilinci	0,888	0,039	0,752**	23,075
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,566;	*Düzeltilmiş R^2= ,564;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,733*		
F Değeri= 532,443;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,566 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 56'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,888'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,888 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması

bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kooperatifçilik bilincinin adillik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H3_3$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H3_4$' in Test Edilmesi:

$H3_4$: Kooperatifçilik bilinci sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kooperatifçilik bilinci ile sorumluluk algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 46. Kooperatifçilik Bilinci ile Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kooperatif bilinci	Sorumluluk Algısı
Kooperatif Bilinci	Pearson Korelasyonu	1	,728**
	Anlamlılık		,000
Sorumluluk Algısı	Pearson Korelasyonu	,728**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,728 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 47. Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,264	0,176		1,504
Kooperatifçilik Bilinci	0,894	0,042	0,728**	21,490
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,530;	*Düzeltilmiş R^2= ,529;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,754*	
F Değeri= 461,824;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,530 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 53'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kooperatifçilik bilinci" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,894'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,894 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p=,000). Bu da kooperatifçilik bilincinin sorumluluk algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H3_4$ kabul edilmiştir.

Hipotez 4'ün Test Edilmesi:

Hipotez 4: Ortaklık katılımı kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir

Ortaklık katılımı ve kurumsal yönetişim algısı değişkenlerinin alt ifadelerinin tümünün ortalamaları alınarak korelasyon analizine sokulmuştur. Değerlendirmeye dâhil edilen ortaklık katılımı alt faktörleri şunlardır: Ekonomik faktörler, sosyal faktörler, kültürel faktörler ve kooperatif özellikleri faktörü. Benzer şekilde değerlendirmeye dâhil edilen kurumsal yönetişim algısı alt boyutları da adillik, şeffaflık, sorumluluk ve hesap verilebilirlik algılarıdır. Korelasyon analizinde yaygın olarak kullanılan pearson korelasyon katsayısı kullanılmaktadır. Bu analizi gerçekleştirebilmek için değişkenlere ait verilerin normal dağılıma uygun olması beklenmektedir. Dolayısı ile normal dağılım sağlandıktan sonra korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 48. Ortaklık Katılımı İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon

		Ortaklık Katılımı	Kurumsal Yönetişim Algısı
Ortaklık Katılımı	Pearson Korelasyonu	1	,817**
	Anlamlılık		,000
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	,817**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Ortaklık katılımı ile kurumsal yönetişim algısı arasında yüksek düzeyde pozitif bir korelasyon vardır. Ortaklık katılımı ile kurumsal yönetişim arasındaki korelasyon değeri 0,817 olarak bulunmuştur. İlgili değişkenler arasındaki ilişki yüzde 1 önem derecesinde anlamlıdır. Ardından hipotezi test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon yapılmıştır.

Tablo 49. Ortaklık Katılımı Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,398	0,122		3,272
Ortaklık Katılımı	0,854	0,030	0,818**	28,785
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,670;	*Düzeltilmiş R^2= ,669;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,590*		
F Değeri= 828,583;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,670 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 67'dır. Doğrusal regresyon modelinde "ortaklık katılımı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,854'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,854 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da ortaklık katılımının kurumsal yönetişim algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez 4 kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_1$'nın Test Edilmesi

Hipotez $H4_1$: Ekonomik faktörler ile kurumsal yönetişim algısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Öncelikle iki değişken arasındaki ilişkinin varlığını test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 50. Ekonomik Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon

		Ekonomik Faktörler	Kurumsal Yönetişim Algısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,758**
	Anlamlılık		,000
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	,758**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda ekonomik faktörler ve kurumsal yönetişim algısı değişkenleri arasında ilişki ortaya konulmuştur. Pearson korelasyonu değeri ,758'dir. Daha sonra ilgili hipotezi test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 51. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,875	0,128		6,812
Ekonomik Faktörler	0,723	0,031	0,758**	23,524
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,575;	*Düzeltilmiş R^2= ,574;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,475*		
F Değeri= 553,400;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,575 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 57'dır. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,726'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,726 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000).

ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da ekonomik faktörlerin kurumsal yönetişim algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H4_1$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_2$ 'nın Test Edilmesi

Hipotez $H4_2$: Sosyal faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir

Öncelikle iki değişken arasındaki ilişkinin varlığını test etmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 52. Sosyal Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon

		Sosyal Faktörler	Kurumsal Yönetişim Algısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,720**
	Anlamlılık		,000
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	,720**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda ekonomik faktörler ve kurumsal yönetişim algısı değişkenleri arasında ilişki ortaya konulmuştur. Pearson korelasyonu değeri ,720'dir. Daha sonra ilgili hipotezi test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır.

Tablo 53. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,950	0,140		6,773
Sosyal Faktörler	0,703	0,034	0,720**	20,969
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,518;	*Düzeltilmiş R^2= ,517;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,466*		
F Değeri= 439,718;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,518 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 51'dİr. Doğrusal regresyon modelinde "sosyal faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,703'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,703 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sosyal faktörlerin kurumsal yönetişim algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H4_2$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_3$ 'nın Test Edilmesi:

$H4_3$: Kültürel faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kültürel faktörler ile kurumsal yönetişim algısı arasında korelasyon değeri bulunmuştur. Bu değer iki değişken arasında ilişkinin yüksek olduğunu göstermektedir. Kurulan hipotezi test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 54. Kültürel Faktörler İle Kurumsal Yönetişim Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kültürel Faktörler	Kurumsal Yönetişim Algısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,784**
	Anlamlılık		,000
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	,684**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 54'te gösterildiği üzere Kültürel faktörler ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki pearson korelasyon değeri ,684 olarak bulunmuştur.

Tablo 55. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,909	0,106		18,054
Kültürel Faktörler	0,535	0,028	0,684**	18,942
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,467;	*Düzeltilmiş R^2= ,466;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,725*		
F Değeri= 358,816;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,467 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 46'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kültürel faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,535'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,535 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır. Hipotez $H4_3$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_4$'ün Test Edilmesi:

$H4_4$: Ekonomik faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Ekonomik faktörler ile şeffaflık algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere pearson korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 56. Ekonomik Faktörler ile Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon

		Ekonomik Faktörler	Şeffaflık Algısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,717**
	Anlamlılık		,000
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	,717**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda her iki değişken arasında 0.01 anlamlılık düzeyinde ilişki olduğu ortaya koyulmuştur. Tablo 56'da ifade edildiği üzere pearson korelasyonu katsayısı ,717 olarak bulunmuştur.

Ekonomik faktörlerin şeffaflık algısı üzerindeki etkisini analiz etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Kurulan araştırma modeline bağlı olarak bağımsız değişken ekonomik faktörler, bağımlı değişken ise şeffaflık algısıdır.

Tablo 57. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,983	0,146		6,731
Ekonomik Faktörler	0,727	0,035	0,717**	20,822
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,515;	*Düzeltilmiş R^2= ,513;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,868*		
F Değeri= 433,557;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,515 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 51'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kültürel faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,727'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,727 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır. Hipotez $H4_4$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_5$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_5}$ **:** Ekonomik faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Ekonomik faktörler ile adillik algısı arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 58'de iki değişken arasındaki korelasyon analizi bulgusuna yer verilmektedir.

Tablo 58. Ekonomik Faktörler İle Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Ekonomik Faktörler	Adillik Algısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,780**
	Anlamlılık		,000
Adillik Algısı	Pearson Korelasyonu	,780**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,780 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 59. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,933	0,127		7,352
Ekonomik Faktörler	0,764	0,030	0,780**	25,172
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,608;	*Düzeltilmiş R^2= ,607;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,841*		
F Değeri= 633,640;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,608 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 60'dır. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,764'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,764 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000).

ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır. Bu da ekonomik faktörlerin adillik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H4_5$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_6$'ün Test Edilmesi:

$H4_6$ **:** Ekonomik faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Ekonomik faktörler ile sorumluluk algısı değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analize ilişkin bulgulara Tablo 60'da yer verilmiştir.

Tablo 60. Ekonomik Faktörler İle Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon

		Ekonomik Faktörler	Sorumluluk Algısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,749**
	Anlamlılık		,000
Sorumluluk Algısı	Pearson Korelasyonu	,749**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,749 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 61. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,863	0,139		6,188
Ekonomik Faktörler	0,763	0,033	0,749**	22,866
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,562;	*Düzeltilmiş R^2= ,560;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,853*	
F Değeri= 532,768;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,562 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 56'dır. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,763'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,763 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da ekonomik faktörlerin sorumluluk algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_6}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_7}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_7}$ **:** Ekonomik faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotezi test etmek için öncelikle ekonomik faktörler ve hesap verilebilirlik algısı değişkenlerinin ilişkilerine bakılmıştır. Yapılan korelasyon analizine ilişkin bulgulara tablo 62'de yer verilmiştir.

Tablo 62. Araştırmaya Katılan Ortakların Ekonomik Faktörler İle Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyona İlişkin Bulgular

		Ekonomik Faktörler	Hesap verilebilirlik Algısı
Ekonomik Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,441**
	Anlamlılık		,000
Hesap Verilebilirlik Algısı	Pearson Korelasyonu	,441**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,441 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 63. Ekonomik Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,721	0,268		6,188
Ekonomik Faktörler	0,636	0,064	0,441**	22,866
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,194;	*Düzeltilmiş R^2= ,192;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,085*		
F Değeri= 98,490;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,194 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 19'dır. Doğrusal regresyon modelinde "ekonomik faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,636'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,636 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da ekonomik faktörlerin hesap verilebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_7}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_8}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_8}$ **:** Sosyal faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotezi test etmek için öncelikle korelasyon analizi yapılmış ve elde edilen bulgulara Tablo 64'de yer verilmiştir.

Tablo 64. Sosyal Faktörler İle Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon

		Sosyal Faktörler	Şeffaflık Algısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,669**
	Anlamlılık		,000
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	,669**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,669 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 65. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,107	0,160		6,936
Sosyal Faktörler	0,695	0,038	0,669**	18,222
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,448;	*Düzeltilmiş R^2= ,192;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,832*		
F Değeri= 332,030;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,448 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 44'dır. Doğrusal regresyon modelinde "sosyal faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,695dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,695 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sosyal faktörlerin

şeffaflık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H4_8$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H4_9$'ün Test Edilmesi:

$H4_9$: Sosyal faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Sosyal faktörler ve adillik algısı değişkenleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 66. Sosyal Faktörler İle Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Sosyal Faktörler	Adillik Algısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,729**
	Anlamlılık		,000
Adilllik Algısı	Pearson Korelasyonu	,729**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 66'da bulgularına yer verilen korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,729 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 67. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,060	0,142		7,441
Sosyal Faktörler	0,732	0,034	0,729**	21,518
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,531;	*Düzeltilmiş R^2= ,530;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,809*	
F Değeri= 463,016;	*p=0,000<0,001;*		***p<0.01;*	**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,531 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 53'dır. Doğrusal regresyon modelinde "sosyal faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β

değeri) ise ,732'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,732 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sosyal faktörlerin adillik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_9}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{10}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{10}}$ **Sosyal faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.**

Hipotezde yer alan değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için korelasyon analizi yapılmıştır. Korelasyon analizine ilişkin bulgulara Tablo 68'te yer verilmiştir.

Tablo 68. Sosyal Faktörler İle Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon

		Sosyal Faktörler	Sorumluluk Algısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,662**
	Anlamlılık		,000
Sorumluluk Algısı	Pearson Korelasyonu	,662**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,662 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 69. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,154	0,162		7,128
Sosyal Faktörler	0,690	0,039	0,662**	17,854
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,438;	*Düzeltilmiş R^2= ,437;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,822*		
F Değeri= 318,756;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,438 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 43'dır. Doğrusal regresyon modelinde "sosyal faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,690'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,690 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sosyal faktörlerin sorumluluk algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{10}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{11}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{11}}$ **:** Sosyal faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Ortaklık katılımının alt boyutları arasında yer alan sosyal faktörler ile kurumsal yönetişim algısının alt boyutları arasında yer alan hesap verilebilirlik algısı arasındaki ilişkiyi test edebilmek için korelasyon analizi yapılmıştır.

Tablo 70. Sosyal Faktörler ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Sosyal Faktörler	Hesap Verilebilirlik Algısı
Sosyal Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,469**
	Anlamlılık		,000
Hesap Verilebilirlik Algısı	Pearson Korelasyonu	,469**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo 70'de yer verilen korelasyon analizi sonuçlarına göre sosyal faktörler ile hesap verilebilirlik algısı arasında ilişki bulunmuştur. İlişkinin yönü ve etkisini test etmek amacıyla her iki değişken regresyon analizine tabi tutulmuştur.

Tablo 71. Sosyal Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,480	0,271		1,774
Sosyal Faktörler	0,694	0,065	0,469**	10,734
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,220;	*Düzeltilmiş R^2= ,218;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,034*		
F Değeri= 115,212;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,220 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 43'dır. Doğrusal regresyon modelinde "sosyal faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,694'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,694birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sosyal faktörlerin hesap

verilebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{11}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{12}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{12}}$ **:**Kültürel faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kültürel faktörler ile şeffaflık algısı arasındaki ilişkiyi test etmek üzere korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 72'de bulgulara yer verilmiştir. Her iki değişken arasında pearson korelasyonu katsayısı ,510 olarak bulunmuştur.

Tablo 72. Kültürel Faktörler ile Şeffaflık Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kültürel Faktörler	Şeffaflık Algısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,510**
	Anlamlılık		,000
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	,510**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Daha sonra hipotezi test etmek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Kültürel faktörler bağımsız değişken, şeffaflık algısı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır.

Tablo 73. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Şeffaflık Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	2,432	0,132		18,351
Kültürel Faktörler	0,425	0,035	0,510**	11,994
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,260;	*Düzeltilmiş R^2= ,258;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,696*		
F Değeri= 143,859;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,260 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 26'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kültürel faktörler" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,425'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,425 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kültürel faktörlerin şeffaflık algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{12}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{13}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{13}}$ **:** Kültürel faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Kültürel faktörler ve adillik algısı arasındaki ilişkiyi test etmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Analize ilişkin bulgulara Tablo 74'de yer verilmektedir.

Tablo 74. Kültürel Faktörler ile Adillik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kültürel Faktörler	Adillik Algısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,507**
	Anlamlılık		,000
Adillik Algısı	Pearson Korelasyonu	,507**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Kültürel faktörler ile adillik algısı arasındaki ilişkiyi test etmek üzere korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 72'de bulgulara yer verilmiştir. Her iki değişken arasında pearson korelasyonu katsayısı ,507 olarak bulunmuştur.

Tablo 75. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Adillik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	2,594	0,128		20,191
Kültürel Faktörler	0,409	0,034	0,507**	11,902
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,257;	*Düzeltilmiş R^2= ,255;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,612*		
F Değeri= 141,648;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Test sonucuna göre r^2 değeri ,257 olarak bulunmuştur. β değeri ise ,409'dur. Bu değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında pozitif doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca p değeri anlamlıdır (,000). Anova test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kültürel faktörlerin adillik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{13}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{14}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{14}}$ **:** Kültürel faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotezi test etmek için öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Tablo 76'da analiz bulgularına yer verilmektedir.

Tablo 76. Kültürel Faktörler ile Sorumluluk Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kültürel Faktörler	Sorumluluk Algısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,557**
	Anlamlılık		,000
Sorumluluk Algısı	Pearson Korelasyonu	,557**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Kültürel faktörler ile sorumluluk algısı arasındaki ilişkiyi test etmek üzere korelasyon analizi yapılmış ve Tablo 72'de bulgulara yer verilmiştir. Her iki değişken arasında pearson korelasyonu katsayısı ,557 olarak bulunmuştur.

Tablo 77. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Sorumluluk Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	2,311	0,129		17,977
Kültürel Faktörler	0,466	0,034	0,557**	13,264
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,310;	*Düzeltilmiş R^2= ,309;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,729*		
F Değeri= 183,971;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Test sonucuna göre r^2 değeri ,310 olarak bulunmuştur. β değeri ise ,466'dır. Bu değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında pozitif doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca p değeri anlamlıdır (,000). Anova test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kültürel faktörlerin sorumluluk algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{14}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez $\boldsymbol{H4_{15}}$'ün Test Edilmesi:

$\boldsymbol{H4_{15}}$ **:** Kültürel faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,709 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Analize ilişkin bulgulara Tablo 78'de yer verilmektedir.

Tablo 78. Kültürel Faktörler ile Hesap Verilebilirlik Algısı Arasındaki Korelasyon

		Kültürel Faktörler	Hesap Verilebilirlik Algısı
Kültürel Faktörler	Pearson Korelasyonu	1	,709**
	Anlamlılık		,000
Hesap Verilebilirlik Algısı	Pearson Korelasyonu	,709**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Hipotezi test etmek üzere basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 79. Kültürel Faktörler Bağımsız Değişkeni ile Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,299	0,155		1,935
Kültürel Faktörler	0,842	0,041	0,709**	20,352
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,503;	*Düzeltilmiş R^2= ,502;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,425*		
F Değeri= 414,191;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Test sonucuna göre r^2 değeri ,503 olarak bulunmuştur. β değeri ise ,842'dur. Bu değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında pozitif doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca p değeri anlamlıdır (,000). Anova test sonuçlarına göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kültürel faktörlerin hesap verilebilirlik algısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $\boldsymbol{H4_{15}}$ kabul edilmiştir.

Hipotez 5'in Test Edilmesi:

H5: Kurumsal Yönetişim Algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 5'i test etmek için öncelikle değişkenler arasındaki korelasyon değerine bakılmıştır. Daha sonra oluşturulan modele göre basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 80. Kurumsal Yönetişim Algısı ile Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon

		Kurumsal Yönetişim algısı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Kurumsal Yönetişim Algısı	Pearson Korelasyonu	1	,818**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,818**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,881 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır

Tablo 81. Kurumsal Yönetişim Algısı Bağımsız Değişkeni İle Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,766	0,115		6,638
Kurumsal Yönetişim Algısı	0,845	0,029	0,818**	28,711
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,668;	*Düzeltilmiş R^2= ,668;*		*Durbin Watson Testi Değeri= 1,580*	
F Değeri= 824,330;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,668 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 66'dır. Doğrusal regresyon modelinde "kurumsal yönetişim algısı" bağımsız değişkeninin katsayı

değeri (β değeri) ise ,845'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,845 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez H5 kabul edilmiştir.

Hipotez $H5_1$'nin Test Edilmesi:

$H5_1$:Şeffaflık algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 82. Şeffaflık Algısı ile Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon analizi tablosu

		Şeffaflık Algısı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Şeffaflık Algısı	Pearson Korelasyonu	1	,701**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,701**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,701 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 83. Şeffaflık Algısı Bağımsız Değişkeni Ve Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,307	0,139		9,413
Şeffaflık Algısı	0,682	0,034	0,701**	19,889
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,492;	*Düzeltilmiş R^2= ,490;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,674*		
F Değeri= 395,580;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,492 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 49' dur. Doğrusal regresyon modelinde "kurumsal yönetişim algısı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,682'dir. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,682 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H5_1$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H5_2$'nin Test Edilmesi:

$H5_2$: Adillik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,756 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir.

Tablo 84. Araştırmaya Katılan Ortakların Adillik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkenleri Korelasyon Tablosu

		Adillik Algısı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Adillik Algısı	Pearson Korelasyonu	1	,756**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	756,**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 85. Araştırmaya Katılan Ortakların Adillik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Değişkeni Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,918	0,135		6,809
Adillik Algısı	0,760	0,032	0,756**	23,387
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,572;	*Düzeltilmiş R^2= ,571;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,490*		
F Değeri= 546,937;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,572 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 57'dir. Doğrusal regresyon modelinde "kurumsal yönetişim algısı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,760'dır. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,760 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da kurumsal yönetişim algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H5_2$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H5_3$'nin Test Edilmesi:

$H5_3$: Hesap verilebilirlik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Tablo 86. Araştırmaya Katılan Ortakların Hesap Verilebilirlik Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Tablosu

		Hesap Verilebilirlik Algısı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Hesap Verilebilirlik Algısı	Pearson Korelasyonu	1	,615**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,615**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda pearson korelasyon değeri ,615 olarak bulunmuştur. Bu değer, iki değişken arasında, 0.01 anlamlılık düzeyinde yüksek derecede ilişki olduğunu göstermektedir. Daha sonra hipotezi test etmek için basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 87. Hesap Verilebilirlik Algısı Bağımsız Değişkeni ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	2,611	0,094		27,678
Hesap Verilebilirlik Algısı	0,419	0,027	0,615**	15,759
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,378;	*Düzeltilmiş R^2= ,376;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,279*		
F Değeri= 248,343;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,378 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 37'dir. Doğrusal

regresyon modelinde "kurumsal yönetişim algısı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,419'dur. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,419 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da hesap verilebilirlik algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H5_3$ kabul edilmiştir.

Hipotez $H5_4$'nin Test Edilmesi:

$H5_4$: Sorumluluk algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırmaya katılan kooperatif ortaklarının sorumluluk algısı ile algılanan kooperatif başarısı değişkenleri arasındaki korelasyon tespit edilmiştir. Tablo 88'de yer alan ilişkiye göre pearson korelasyonu ,763 olarak bulunmuştur.

Tablo 88. Sorumluluk Algısı İle Algılanan Kooperatif Başarısı Arasındaki Korelasyon Analizi Tablosu

		Sorumluluk Algısı	Algılanan Kooperatif Başarısı
Sorumluluk Algısı	Pearson Korelasyonu	1	,763**
	Anlamlılık		,000
Algılanan Kooperatif Başarısı	Pearson Korelasyonu	,763**	1
	Anlamlılık	,000	

N: 411, Korelasyon 0.01 düzeyinde anlamlıdır.

Hipotezi test etmek amacıyla bağımsız değişken olarak sorumluluk algısı, bağımlı değişken olarak algılanan kooperatif başarısı belirlenmiş ve basit doğrusal regresyon analizi yapılmıştır.

Tablo 89. Sorumluluk Algısı Bağımsız Değişkeni ve Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	1,064	0,126		8,430
Sorumluluk Algısı	0,738	0,031	0,763**	23,838
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,581;	*Düzeltilmiş R^2= ,580;*	*Durbin Watson Testi Değeri= 1,497*		
F Değeri= 568,247;	*p=0,000<0,001;*	***p<0.01;*		**p<0.05*

Basit doğrusal regresyon analizine göre R^2 değeri ,581 olarak bulunmuştur. Bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni açıklama oranı yüzde 58'dir. Doğrusal regresyon modelinde "sorumluluk algısı" bağımsız değişkeninin katsayı değeri (β değeri) ise ,738'dir. Bu değer bağımsız değişkende yaşanan 1 birim artışın bağımlı değişkeni ,738 birim artırdığını göstermektedir. Ayrıca, değerin pozitif olması bağımsız değişkenlerle bağımlı değişkenler arasında aynı yönlü doğrusal bir ilişkinin olduğunu ifade etmektedir. Bağımsız değişkenin modele katkısı anlamlıdır (p=,000). ANOVA Test sonucuna göre model anlamlıdır (p,000). Bu da sorumluluk algısının algılanan kooperatif başarısı üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte Hipotez $H5_4$ kabul edilmiştir.

- **Çoklu Regresyon Analizi Sonucu**

Hipotez 6'nın Test Edilmesi:

H6: Kurumsal yönetişim algısı, ortaklık katılımı ve kooperatifçilik bilinci algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.

Araştırma modeli çerçevesinde kurumsal yönetişim algısı, ortaklık katılımı ve kooperatifçilik bilinci bağımsız değişken; algılanan kooperatif başarısı ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Kurulan hipotezi test etmek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizde enter yöntemi seçilerek bağımsız değişkenlerin

bağımlı değişkendeki varyasyonun yüzde kaçını açıkladığı ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

Tablo 90. Kurumsal Yönetişim Algısı, Ortaklık Katılımı, Kooperatifçilik Bilinci Bağımsız Değişkenleri ile Algılanan Kooperatif Başarısı Bağımlı Değişkeni Arasındaki Çoklu Regresyon Analizi Tablosu

	Standardize Edilmemiş Katsayılar		Standardize Katsayılar	
	B	***Standart Hata***	***β***	***t***
Sabit Katsayı	0,102	0,121		0,843
Kurumsal Yönetişim Algısı	0,385	0,044	0,372**	8,739
Ortaklık Katılımı	0,322	0,055	0,298**	5,848
Kooperatifçilik Bilinci	0,321	0,052	0,271**	6,173
Regresyon Model Özeti				
R^2= ,766; Düzeltilmiş R^2= ,764; Durbin Watson Testi Değeri= 1,680				
*F Değeri= 444,017; p=0,000<0,001; **p<0.01; *p<0.05*				

Bağımlı değişkenin algılanan kooperatif başarısı, bağımsız değişkenlerin ise kurumsal yönetişim algısı, ortaklık katılımı ve kooperatif bilinci olduğu modeli test etmek amacıyla çoklu lineer regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda modelin anlamlı olduğu görülmektedir. Kurumsal yönetişim algısı, ortaklık katılımı ve kooperatifçilik bilinci bağımsız değişkenlerinin aynı anda algılanan kooperatif başarısı bağımlı değişkeni üzerindeki etkisi incelendiğinde; kurulan modelin anlamlı olduğu (F Anlamlılık = 0,00) ve algılanan kooperatif başarısı değişkeni üzerindeki değişimin %76'sını açıkladığı sonucuna ulaşılmaktadır.

Bağımsız değişkenlerin algılanan kooperatif başarısı üzerindeki pozitif etkisi incelendiğinde; kurumsal yönetişim algısı bağımsız değişkeninin algılanan kooperatif başarısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı (p=0,000) pozitif etkisinin (β = ,385) % 38,5 olduğu görülmektedir. Algılanan kooperatif başarısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı (p= 0,000) olduğu görülen ortaklık katılımı bağımsız değişkeninin pozitif etkisinin %32,2'dir. Son olarak kooperatifçilik bilinci bağımsız değişkeninin algılanan kooperatif başarısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı (p=0,000) ve pozitif etkisinin

%32,1 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. H6 hipotezi kabul edilmiştir. Modelin açıklanmayan diğer kısımları ise farklı değişkenlerin de etkisi olduğunu göstermektedir.

- **Araştırmaya Katılan Ortakların Kurumsal Yönetişim Algısına İlişkin Oluşturulan Hipotezlerin Test Edilmesi**

Araştırmaya katılan kooperatif ortaklarının kurumsal yönetişim algısının ilgili gruplar arasında bir farklılık olup olmadığını test etmek amacıyla farklılık analizleri yapılmıştır. Veriler normal dağıldığı için, cinsiyet ve kooperatif yönetim kurullarında görev alınması değişkenlerine göre farlılığı test etmek için "Independent Samples T" testi uygulanmıştır. Ayrıca, diğer demografik değişkenlere göre farlılığı test edebilmek için "One Way Anova" testi uygulanmıştır.

Hipotez 7'nın Test Edilmesi

Hipotez 7: Ortakların yaşı ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Ortakların yaşı ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki farklılığı test edebilmek için tek yönlü ANOVA testi yapılmıştır. Verilerin normal dağılması nedeniyle parametrik testler arasında yer alan ANOVA testi sonuçları ilgili hipotezin test edilmesi için en uygun analizdir.

Tablo 91. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Yaşı ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik ANOVA Testi Bulguları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	16,366	4	4,092	6,542	0,00
Gruplarda	253,938	406	,625		
Toplam	270,304	410			

Analiz sonucunda ortakları yaşı ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmaktadır. P Değeri (sig.) 0,05'den küçüktür. Dolayısı ile ilgili hipotez red edilmiştir. Daha sonra yapılan ve ekte

sonuçları sunulan post hoc testi (tukey) ile yaş gruplarının farklılaşması yorumlanmıştır.

31-45 yaş aralığı ile 60-69 yaş aralığı; 46-59 yaş aralığı ile 60-69 yaş aralığı arasında farklılık görünmektedir.

Hipotez 8'in Test Edilmesi:

H8: Ortakların eğitim durumu ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Ortakların eğitim durumu değişkeni ile kurumsal yönetişim algısı arasındaki farklılık hipotezini test etmek için tek yönlü ANOVA testi kullanılmıştır.

Tablo 92. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Eğitim Durumu ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa ANOVA Testi Bulguları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	23,248	6	3,875	6,336	0,00
Gruplarda	247,056	404	,612		
Toplam	270,304	410			

Yapılan analiz sonucunda, p değeri 0,05 değerinden küçük olduğu için hipotez red edilmiştir. Dolayısı ile ortakların eğitim durumları ile kurumsal yönetişim algıları arasında anlamlı bir farklılık vardır. İlgili hipotez red edilmiştir.

Yapılan ve ekte sonuçları sunulan post hoc testi ile (tukey) hangi eğitim gruplarının farklılaştığına bakılmıştır. İlkokul mezunlarının yüksek lisans ve doktora mezunlarından; ortaokul mezunlarının lise, önlisans, yüksek lisans ve doktora mezunlarından; lise mezunlarının ortaokul mezunlarından farklılaştığı görülmektedir.

Hipotez 9'un Test Edilmesi:

H9: Ortakların kooperatif üyeliği süresi ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Hipotezde belirtilen değişkenlerin arasındaki farklılığı test etmek için parametrik testler arasında yer alan tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Kooperatif üyeliği süresinin 2 gruptan fazla olması nedeniyle bu testin uygulanması gerekmektedir.

Tablo 93. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Kooperatif Üyeliği Süresi ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik ANOVA Testi Bulguları

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalamanın Karesi	F	Anlamlılık
Gruplar Arasında	6,664	4	1,666	2.566	0,38
Gruplarda	263,640	406	,649		
Toplam	270,304	410			

Yapılan test sonucunda p değeri ,038 bulunmuştur. Hipotez 9 red edilmiştir. Ortaklığın kooperatif üyeliği süresi ile kurumsal yönetişim algısı arasında anlamlı bir farklılık vardır. Yapılan post hoc (tukey) testi ile elde edilen sonuçlar şu şekildedir. 11-15 yıllık üyeler, 21-30 yıllık üyelerden; 16-20 yıllık üyeler, 11-15 yıllık üyelerden; 21-30 yıllık üyeler ise 11-15 yıllık üyelerden kurumsal yönetişim algısı noktasında farklılaşmaktadır.

Hipotez 10'un Test Edilmesi:

H10: Ortakların cinsiyeti ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Bu hipotezi test etmek için parametrik testler arasında yer alan bağımsız t testi yapılmıştır. Cinsiyet değişkeninin iki boyuttan oluşması (kadın ve erkek) nedeniyle bu test tercih edilmiştir.

Tablo 94. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Cinsiyeti ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız T Testi Bulguları

Boyut	Cinsiyet	N	X	S.S.	T	P
Kurumsal Yönetişim Algısı	Erkek	253	3,6187	,73241	-7,198	0,000
	Kadın	158	4,1777	,81676		

Tablo 94 'e göre; kurumsal yönetişim algısının cinsiyete göre farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. P değeri 0,05'den küçük olduğu için anlamlı farklılık göstermektedir. Bu nedenle hipotez red edilmiştir. Kadın katılımcıların kurumsal yönetişim algısı erkek katılımcılara göre daha yüksektir.

Hipotez 11'in Test Edilmesi:

H11: Ortakların kooperatif yönetim kurullarında görev alması ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.

Ortakların kooperatif yönetimlerinde yer alması (evet, hayır) iki gruptan oluşmaktadır. Verilerin normal dağıldığı varsayımından hareketle parametrik testler arasında yer alan bağımsız t testi uygulanmıştır.

Tablo 95. Araştırmaya Katılan Kooperatif Ortaklarının Yönetim Kurullarında Görev Alması ile Kurumsal Yönetişim Algıları Arasındaki Farklılığa Yönelik Bağımsız T Testi Bulguları

Boyut	Yön.Kur.Görev Alma	N	X	S.S.	T	P
Kurumsal Yönetişim Algısı	Evet	104	4,313	0,7342	7,408	0
	Hayır	307	3,671	0,7729		

Yapılan analiz sonucunda oluşturulan tabloya göre, p değeri 0,05 ten küçük olduğu için hipotez red edilmiştir. Yönetim kurullarında görev alma durumu ortalamalarından hareketle ortalama düzeyi yüksek olan "görev alanlar"ın kurumsal yönetişim algısı daha yüksektir.

HİPOTEZLERİN TEST SONUÇLARI

H1	Ortaklık Katılımı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H1_1$	Ekonomik faktörler algılanan kooperatif başarısının pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H1_2$	Sosyal faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H1_3$	Kültürel faktörler algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H2	Kooperatifçilik bilinci algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H3	Kooperatifçilik bilinci kurumsal yönetişim algısının pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H3_1$	Kooperatifçilik bilinci şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H3_2$	Kooperatifçilik bilinci hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H3_3$	Kooperatifçilik bilinci adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H4	Ortaklık katılımı kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_1$	Ekonomik faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_2$	Sosyal faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_3$	Kültürel faktörler kurumsal yönetişim algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_4$	Ekonomik faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_5$	Ekonomik faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_6$	Ekonomik faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_7$	Ekonomik faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_8$	Sosyal faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_9$	Sosyal faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_{10}$	Sosyal faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_{11}$	Sosyal faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$H4_{12}$	Kültürel faktörler şeffaflık algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**

$\mathbf{H4_{13}}$	Kültürel faktörler adillik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H4_{14}}$	Kültürel faktörler sorumluluk algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H4_{15}}$	Kültürel faktörler hesap verilebilirlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H5	Kurumsal Yönetişim algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H5_1}$	Şeffaflık algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H5_2}$	Adillik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H5_3}$	Hesap verilebilirlik algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
$\mathbf{H5_4}$	Sorumluluk algısı algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H6	Ortakların kurumsal yönetişim algısı, kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımının algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilemektedir.	**KABUL**
H7	Ortakların yaşı ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	**RED**
H8	Ortakların eğitim durumu ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	**RED**
H9	Ortakların kooperatif üyeliği süresi ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	**RED**
H10	Ortakların cinsiyeti ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	**RED**
H11	Ortakların kooperatif yönetim kurullarında görev alması ile kurumsal yönetişim algısı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık yoktur.	**RED**

4.13.3. AÇIK UÇLU SORULAR İLE WEB SİTELERİNİN ANALİZİ VE BULGULAR

4.13.3.1. Verilerin Analizi

İçerik analizi özellikle iletişim çalışmalarında sıkça başvurulan bir yöntemdir. Son dönemlerde ise sosyoloji, kriminoloji, psikoloji, eğitim, siyasal bilimler ve işletme alanında da içerik analizi kullanılarak yapılan makale ve tezlere rastlanılmaktadır. Bogdan ve Biglen (2007); nerede kullanıldığına bakılmaksızın tüm bilimsel alanlar

için içerik analizinin temelde *bir kodlama operasyonu* ve *veri yorumlama süreci* olduğunu ifade etmektedir.

Kurumsal yönetişim ilkeleri arasında yer alan şeffaflık ve hesap verilebilirlik boyutları doğrultusundan örgütlerin web sitelerine sahip olmaları ve bu web sitelerinde kurumsal yönetişim ilkelerine uygun açıklamalar yapması beklenmektedir. Bu nedenle öncelikli olarak alan araştırmamıza konu olan çay kooperatiflerinin web siteleri içerik analizine tabi tutulmuştur. Kara ve Karadirek (2019) tarafından yapılan bir çalışmadan esinlenerek oluşturulan temel başlıklar etrafında da analiz sonucu elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

İçerik analizi nitel araştırma yöntemleri arasında yer almaktadır. Özellikle, Web 2.0 ve Endüstri 4.0 gelişmeleri ile birlikte sosyal medya işletmeler için çok önemli bir alan haline gelmiştir. İşletmelerin, kendilerini ifade ettikleri, ürünlerini pazarladıkları ve yönetimden pazarlamaya kadar birçok maliyet unsurunu ortadan kaldıran bir mecra olarak değerlendirilmektedir (Kara ve Karadirek, 2019: 73-74).

Konuya ilişkin olarak araştırmalar yürüten Holsti içerik analizini "*bir metinde belirtilenleri objektif ve sistematik olarak tanımlayarak çıkarım yapmak için kullanılan bir teknik"* olarak tanımlamaktadır (Lai ve To, 2015: 140). Neuendorf (2002: 10) ise; "*bilimsel yönteme dayanan mesajların analizi (nesnellik, öz nitelik, tasarım, güvenilirlik, gerçlilik, genelleştirilebilirlik, tekarlanabilirlik ve hipotez testleri ve ölçülebilen veya mesajların üretildiği veya sunulduğu bağlamdır."*

İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramalara ve ilişkilere ulaşabilmektir. Elde edilen ve birbirine benzeyen veriler belirli kavram ve temalar çerçevesinde bir araya getirilerek yorumlanmaktadır (Aslan ve Kurşun, 2018: 305). Son tahlilde, içerik analizi, desen, tema, varsayım ve anlamlar çıkarma çabası içerisinde, belirlenmiş miktarda materyalin ayrıntılı ve sistematik bir biçimde incelenmesi ve buna bağlı kalınarak yorumlanması sürecidir (Berg ve Latin, 2008; Neuendorf, 2002; Berg ve Lune, 2019).

Nitel içerik analizi yürütmek için literatürde üç farklı yaklaşım öne çıkmaktadır: *geleneksel, güdümlü ve özetleyici* içerik analizi. Hsieh ve Shannon (2005) bu yaklaşımların asıl araştırmada birbirinden ayrı değerlendirilemeyeceğini ifade etmektedir. Bu üç yaklaşım birbirinden farklı olsalar bile birbirleriyle örtüşmektedir.

Bu tez araştırmasında ise temel olarak *güdümlü içerik analizi* yaklaşımından yararlanılacak ancak diğer yaklaşımlarda araştırmaya dâhil edilecektir. *Güdümlü içerik analizi* yaklaşımında araştırma odağı ile ilişkili/bağlantılı teori ve açıklamalardan çıkarılan analitik kodlar ve kategoriler kullanılmaktadır.

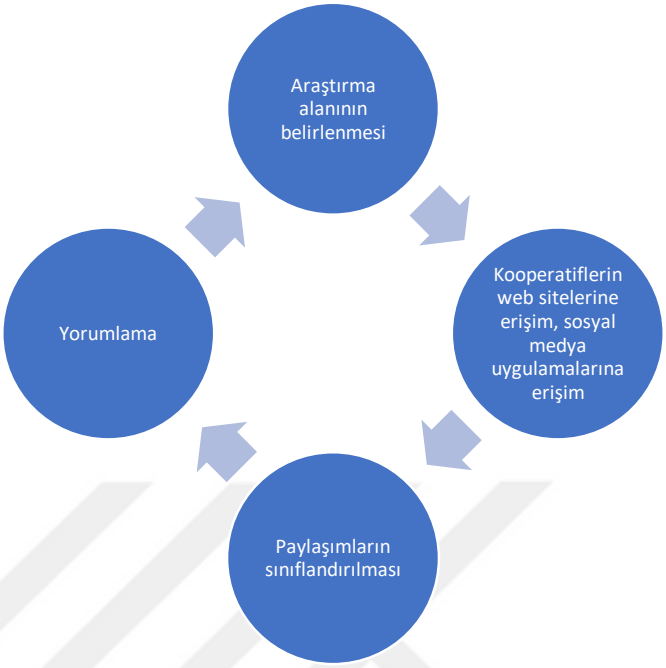
Şekil 14. İçerik Analizi

Kaynak: Berg ve Lune, 2019

İçerik analizinde standart analitik eylemler şu şekildedir (Berg ve Lune, 2019: 348-349):

i. *Veriler toplanır ve metne dönüştürülür.*
ii. *Kodlar analitik olarak geliştirilir.*
iii. *Kodlar kategorik etiketler veya temalara dönüştürülür.*
iv. *Benzer yapıları, desenleri, ilişkileri ve benzerlik ya da farklılıkları belirleyerek materyaller bu kategoriler ile sınıflandırılır.*
v. *Sınıflanan materyaller anlamlı desen ve süreçleri ayırt etmek için incelenir.*
vi. *Belirlenen desenler önceki araştırma ve teorilerin ışığında dikkate alınır ve küçük bir genelleme seti oluşturulur.*

Şekil 15. Veri Toplama ve Değerlendirme Akışı



İçerik analizi yönteminin kullanıldığı araştırmalarda iki yol söz konusudur. Eğer, araştırmanın temelinin oluşturan bir kuram ya da kavramsal çerçeve varsa ise kodlama bu kavramlara göre yapılmaktadır. Eğer, herhangi bir kavramsal çerçeve yoksa verilerden çıkarılan kavramlara göre kodlama yapılmaktadır.

4.13.3.2. Açık Uçlu Soruların Analizi ve Bulgular

Araştırmada kullanılan ölçekte 5 tane açık uçlu soru bulunmaktadır. Açık uçlu sorular, araştırmaya konu olan temel boyutlara ilişkin katılımcıların fikirlerinin açıkça beyan edebileceği sorular olarak kurgulanmıştır.

Bu sorular aşağıdaki gibidir:

- Kurumsal yönetişim kavramı sizde ne uyandırmaktadır? (aklınıza gelen 5 kelimeyi yazınız)
- Kooperatif nedir?
- Kooperatif sözcüğü sizde ne çağrıştırmaktadır? (aklınıza gelen 5 kelimeyi yazınız)
- Kooperatiflerin en önemli eksiklikleri sizce nelerdir?
- Kooperatiflerde kurumsal yönetişim sizce olanaklı mıdır? Nedenleri ile yazınız.

Açık uçlu sorulara ilişkin verilen cevaplar kendi içinde bölümlendirilmiş ve frekansları belirlenerek yorumlanmıştır.

Toplam katılımcıların önemli bir kısmı açık uçlu sorulara cevap vermiştir. Verilen cevaplar arasında birbiriyle aynı anlama gelen/yaklaşan cevaplar aynı kategorilerde değerlendirilerek yazılmıştır. Bu verilerden kategoriler çıkarılmış ve içerik analizinden yararlanılmıştır. Burada önemli olan verilen cevaplar arasındaki ilişkiyi bozmadan parçaların anlamlı bir biçimde analiz edilmesini sağlamaktır. Kodlama, metin verilerini anlamlandırmamızı sağlayan verileri analiz etme süreci olarak tanımlanmaktadır (Creswell, 2017). Araştırma kapsamında sorulan açık uçlu sorulara verilen cevaplardan oluşan verilerin analizinde kullanılacak temalar belirlenmiş ve bu veriler bu temalara göre analiz edilip raporlanmıştır. Tematik analizin tercih edilmesinin çeşitli nedenleri vardır. Bunlardan en önemlisi ise elde edilen verilerin en küçük boyutlarda düzenlenmesine ve derinlemesine betimleme imkânını taşıyor olmasıdır (Braun ve Clarke, 2019).

Tablo 96. Kurumsal Yönetişim Kavramı Ne Uyandırmaktadır?

Ortak Tanım	Tema	Verilen Cevaplar	Frekans
Kurumsal Yönetim, işletmelere finansal kaynak sağlayan bireylerin bu yatırımlarından belli bir getiri elde etmeleri konusunda kendilerini güvende sağlayacak yolların bulunması üzerinde durmaktadır ve dışarıdakiler ve içeridekiler arasındaki karmaşık ilişkilerin düzenlenmesidir. (Shleifer ve Vishny 1997: 737; Kraft ve Ravix 2005: 134).	Demokrasi Kurumsallaşma Stratejik Yönetim	• Demokrasi (8) • Kurumsallaşma (43) • Katılım (33) • Adalet (3) • Eşitlik (9) • Sorumluluk (12) • Şeffaf (38) • Şirket yönetimi (10) • Yerindenlik (2) • Yolsuzluk (1) • İş yeri demokrasisi (2) • Düzen (11) • Planlılık (7) • Etkililik (8) • Verimlilik (6) • Halkla ilişkiler (2) • Genel müdür (2) • Hiyerarşi (1)	174

		• Kırtasiyecilik (1) • Saydamlık (3) • Çözüm odaklılık (1)	

Kurumsal yönetişim kavramının ne anlama geldiğine ilişkin sorulan açık uçlu soruya verilen cevaplar kavramın tanımına yakın bir anlamı/algıyı oluşturduğunu göstermektedir. Toplamda 174 katılımcı bu soruya cevap vermiştir. Verilen cevaplar tabloda olduğu gibi manuel yöntemle belirlenip sayısal hale getirilmiştir.

Kooperatif ortaklarının kurumsal yönetişim tanımına ilişkin verdiği cevaplar esasında algıladıkları "yönetimsel" sorunların çözümüne ilişkin bir ipucuna vermektedir. Örneğin; iş yeri demokrasisi (hem çalışanlar hem de diğer paydaşlar arasında) uzunca bir süredir özellikle sosyal politika alanında çalışılan bir konudur.

Kurumsal yönetişim bir açıdan bakıldığında iş yeri içerisinde katılımı, şeffaflığı ve sorumluluğu da geliştireceğinden iş yeri demokrasisini üretici, çalışan, yönetici açısından da düzenleyebilir. Tabi ki kooperatiflerde üretici, çalışan ve yöneticilerin ve dahası tüketicilerin önemli bir kısmının kooperatif ortaklarından olması bu süreci daha kolay hale getirmesi muhtemeldir.

Ayrıca, alan araştırmasını yürüttüğümüz bölgelerde, yerel yönetimler ile kooperatifler arasındaki ilişkiler göz önüne alındığında ve ortakların eğitim düzeylerinin genel ortalamanın üzerinde oluşu nedeniyle yönetişim, kurumsal yönetişim vb. kavramların bilinirlik düzeyinin yüksek olmasının nedenleri arasında yer alabilir.

Tablo 97. Kooperatif Nedir?

Ortak Tanım	Tema	Verilen Cevaplar	Frekans
Ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların	Dayanışma örgütü İşletme/şirket	• Kooperatif üreticilerin haklarını koruyan bir örgüttür. • Kooperatif dayanışma örgütüdür. • Kooperatif çiftçilerin evidir. • Kolektif kazanç ortamıdır. • Bireysel kar amacı yerine üreticinin çıkarlarını göz önünde	220

oluşturduğu özerk bir örgütlenmedir.		bulunduran, üretiminden yönetimine kadar üreticilerin olduğu birlik. • İmecenin kurumlaşmış halidir. • Ortakların sahip olduğu, yönettiği ve hizmet aldığı kuruluştur. • Kooperatifler toplumsal kalkınmayı gerçekleştiren işletmelerdir. • Ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan şeydir • Üreticilerin, aracıları aradan çıkararak, ürünlerini daha iyi koşullarla pazarlamak için kurdukları ortaklık. • Sosyal, kültürel insan ihtiyaçlarını ortak ekonomik değerlerin oluşturduğu ortak kurumdur. • Yaşamı ortaklaştırma çabası	

Kooperatifin tanımına ilişkin sorulan soruya verilen cevaplarda genel olarak kooperatif tanımında ortaklaşıldığı görülmektedir. Kitabi tanımdan farklı olarak "*yaşamı ortaklaştırma çabası*" gibi kooperatiflerin işletme olarak algılandığı tanımından ziyade "kolektif bir üretim/tüketim" sürecine ilişkin bir öngörü/tanım yapıldığı görülmektedir.

Esas olarak akademik çevrelerde tartışılagelen dayanışma kurumu ve işletme/şirket tartışmasına binaen oluşturulan ana tema çerçevesinde katılımcıların kooperatifleri dayanışma kurumu olarak değerlendirdikleri ifade edilebilir.

Tablo 98. Kooperatif Sözcüğü Ne Çağrıştırmaktadır?

Ortak Tanım	Tema	Verilen Cevaplar	Frekans
Ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir örgütlenmedir.	Dayanışma Üretim Kolektiflik/Müşterek	• Dayanışma (63) • Emek (23) • Üretim (47) • Yoksulluk (2) • İmece (10) • Katılımcılık (7) • Tarım (26) • Üretici (15) • Demokratik yönetim (9) • Yerellilik (1) • Birlik (57) • Köy (2) • Çay (1) • Fındık (1) • Ortaklık (66)	330

Kooperatif sözcüğü ne çağrıştırmaktadır? Sorusuna 330 cevap verilmiştir. Verilen cevaplar tasniflendiğinde kooperatiflerin özellikleri ortaya konulmaktadır. Dayanışma, üretim ve kolektif/müşterek temaları oluşturulmuştur. Dayanışma, emek, üretim, imece, katılımcılık gibi kavramların yanı sıra köy, çay, fındık, tarım, üretici gibi "kırsala" ilişkin ifadeler de gözlemlenmektedir.

Tablo 99. Kooperatiflerin En Önemli Eksiklikleri Nelerdir?

Ortak Tanım	Tema	Verilen Cevaplar	Frekans
Ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaç ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen	Yönetimsel Ekonomik	• Örgütlenme düzeyleri düşük (2) • Mali yetersizlik (19) • Şeffaf olmayışı (5) • Ortak katılımı düşük (9) • Ürün pazarlaması yetersiz (5) • Yöneticilere güvensizlik (8)	97

insanların oluşturduğu özerk bir örgütlenmedir.		• Devlet desteği yok. (8) • Yetersiz ekipman, makine, teçhizat (7) • Siyasi iktidar (6) • Yereldeki ihtiyaçları giderme eksikliği (3) • Yönetim (8) • Yönetici sayısı (6) • Organizasyon eksikliği (2) • Güncel olamamak (1) • Farkındalık yok (1) • Rekabet gücü zayıf (4) • Kapasite, sorumluluk (2) • Ortak sayısı az (5) • Ortaklarla iletişim eksikliği (4)	

Kooperatiflerin en önemli eksikliği nedir? Sorusuna 97 katılımcı tarafından cevap verilmiştir. Eksikliklere ilişkin olarak "yönetimsel" ve "ekonomik" nedenler olarak tema oluşturulmuştur.

Verilen cevaplar değerlendirildiğinde mali yetersizlikler, örgütlenme düzeylerinin düşük oluşu, ortakların yönetime katılımının düşük olması, ürün pazarlamasının yetersiz oluşu, devlet desteğinin olmayışı, ortaklarla iletişim eksikliğinin yaşanması, güvensizlik, organizasyon eksikliği, yönetici sayısının azlığı gibi meseleler karşımıza çıkmaktadır. Bu meselelerinin önemli bir kısmının kurumsal yönetişim ile aşılabileceği ortadadır. Özellikle; organizasyon ve yönetim, ortaklık katılımı ve buna bağlı olarak güven sorununun ortadan kaldırılması, şeffaflık, iletişimin sağlanması kurumsal yönetişimin çözme iddiasında olduğu problemlerdir.

4.13.3.3. Kooperatiflerin Web Sitelerinin Analizi Ve Bulgular

Tezin bu bölümünde alan araştırmasına konu olan çay kooperatiflerinin web siteleri analiz edilmektedir. Web siteleri özellikle son dönemlerde internet teknolojisinin gelişmesi ile birlikte işletmecilik için önemli bir araç haline gelmiştir. Hem iletişim teknolojisi hem de pazarlama alanı olarak yoğunlukla kullanılmaktadır.

Kurumsal yönetişime ilişkin ise web siteleri özellikle şeffaflık ilkesi gereği ve paydaşların bilgilendirilmesi açısından önem kazanmaktadır.

- **Kooperatiflerin Web Site Görünümü**

Oluşturulan tabloda kooperatiflerin web sitelerine sahip olup olmadıkları yer almaktadır. Web 2.0 ve kurumsal yönetişim tartışmalarında internetin kullanımı önem arz etmektedir. Özellikle tüm iktisadi faaliyetlerin, bankacılık/finans işlemlerinin ve dahası alım-satım gibi ticari faaliyetlerin dahi internet ortamında yaygın olarak kullanılması, küresel bir pazarda rekabet edebilmek için bu alana özel ilgi gösterilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Dolayısı ile öncelikle ilgili kooperatiflerin web sitelerine sahip olup olmadıklarına bakılmış ve tablo hazırlanmıştır.

Tablo 100. Kooperatifler Web Sitesi Sahiplik Durumu

Kooperatif	Web Sitesi
Hopa Çay Koop.	var
Of Özçay Koop.	var
Rize Koop.	var
Pazar Koop.	var

Araştırmanın gerçekleştirildiği Hopa Çay Kooperatifi, Of Özçay kooperatifi ve Pazar kooperatifi ve Rize tarımsal kalkınma kooperatifi web sitelerine sahiptir. Bu kooperatiflerden ikisi yaygın olarak kullanılan instagram uygulamasını kullanmaktadır. Hazırlanan web sitelerinin ikisinde her hangi bir güncelleme yapılmadığı görülmektedir. Of Özçay kooperatifinin web sitesinin diğer kooperatiflere göre daha profesyonel olarak hazırlandığı ve güncellendiği görülmektedir.

- **Kooperatiflerin İletişim Bilgileri ve Tanıtım Bilgileri**

Kooperatif iletişim bilgileri ve tanıtım bilgileri kurumsal yönetişim ilkeleri arasında yer alan şeffaflık boyutu açısından önemlidir. Bu noktada, ilgili kooperatiflerin web siteleri ve instagram sayfalarında kooperatiflerin iletişim bilgileri ve tanıtımın bilgilerinin var olup olmadığına bakılmış ve yorumlanmıştır.

Tablo 101. Kurumların Tanıtım/İletişim Bilgilerinin Genel Görünümü

Kooperatif	Tanıtım Bilgileri	İletişim Bilgileri
Hopa Çay	var	var
Of Özçay	var	var
Pazar Koop.	var	var
Rize Koop.	var	var

İncelenen kooperatiflerin web sitelerinde bu kooperatiflere ilişkin hakkımızda başlığı altında ayrıntılı tanıtım ve iletişim bilgileri yer almaktadır. Bu noktada, kurumsal yönetişim ilkeleri arasında yer alan şeffaflık ilkesi bir biçimiyle değerlendirilmektedir.

Pazar kooperatifi ve Rize kooperatiflerinin "hakkımızda" bölümünde kooperatif tarihine ilişkin olarak bilgilendirme yaptığı görülmektedir. Aynı şekilde, Hopa Çay kooperatifi hariç diğer kooperatiflerde yönetim kurulu üyeleri hakkında da bilgilendirme yapılmaktadır. Hopa Çay kooperatifi web sitesinde ise yönetim kuruluna ilişkin bir bilgilendirme yer almamaktadır.

- **Kooperatiflerin Misyon ve Vizyon Paylaşımları/bilgileri**

Misyon ve vizyon özellikle stratejik yönetim açısından önemlidir. Misyon, bir kuruluşun amacını, varoluş nedenini, tarihini, kurucusu hakkındaki bilgileri, temel sorumluluklarını, kimlere hangi alanda hizmet ettiğini ifade eden metinlerdir. Vizyon ise bahsedilen kurumun gelecekteki hedefleri hakkında fikir vermesi olarak tanımlanmaktadır.

Bu noktada sürdürülebilir bir işletmecilik açısından işletmelerin misyon ve vizyonlarının kamuoyu açısından önemi haizdir. Dolayısı ile kooperatiflerin bu paylaşımları kurumsal yönetişimin tüm boyutları ile doğrudan ilişkilidir. Bu açıdan, ilgili kooperatiflerin web siteleri ve instagram uygulamalarında misyon ve vizyonuna ilişkin ibarelerin paylaşılıp paylaşılmadığı önem kazanmaktadır.

Tablo 102. Kurumların Misyon/Vizyon Paylaşımları

Kooperatif	Misyon	Vizyon
Hopa Çay	Var	Yok
Of Özçay	Var	Var
Pazar Koop.	Yok	Yok
Rize Koop.	Var	yok

Hopa çay kooperatifinin web sitesinde misyon/vizyon başlıkları yer almamaktadır. Web sitesinin alan araştırmasının yapıldığı dönemlerde "yenilenmesi" nedeniyle duyuru ve haber paylaşımları dışında bir güncelleme yapılmadığı görülmüştür. Buna karşı web sitesinin hakkımızda bölümünde "misyonunu" içeren ifadelere yer verilmektedir. Pazar kooperatifi web sitesinde "misyon ve vizyona" ilişkin herhangi bir paylaşım olmadığı görülmektedir. Rize kooperatifinde ise "hakkımızda" başlığı altında kooperatifin misyonuna yer verilmiştir. Vizyonuna ilişkin herhangi bir bilgilendirme yoktur. Of Özçay kooperatifinin web sitesinde misyon/vizyon başlıkları yer almaktadır. Diğer kooperatiflere göre daha profesyonel ve "şirket" mantığı ile hazırlanmış bir web sitesine sahiptir.

- **Kooperatiflerin Medya İlişkilerine Dair Bilgiler**

Medya ile ilişkiler, yerel, ulusal ya da uluslararası medyaya verilen demeçler, açıklamalar kurumsal yönetişim ilkeleri açısından önemlidir. Özellikle hesap verilebilirlik boyutu açısından daha da önem kazanmaktadır. Web uygulamalarının önem kazandığı ve giderek "merkezileştiği" bir dönemde paydaşların kooperatifler ile ilgili bilgilere, açıklamalara ulaşması önem kazanmaktadır.

Tablo 103. Kurumların Medyada Yer Alan Haber Paylaşım Sayısı

Kooperatif	Medyada Çıkan Haberin Paylaşım Sayısı (web sitesi)
Hopa Çay	4
Of Özçay	11
Pazar Koop.	5

Rize Koop.	12
Toplam	32

Hopa çay kooperatifinin web sitesinde "kurumla" ilgili olarak yapılan haberler/söyleşiler yoğun olarak paylaşılmaktadır. Kooperatifle ilgili olarak ulusal basında çıkan 4 söyleşi ve haber web sitesinden paylaşılmıştır. Bu söyleşilerde kooperatifin kuruluşuna, mevcut durumuna ve geleceğine ilişkin olarak bilgiler verilmiştir.

Of Özçay kooperatifinin web sitesinde "*basında biz*" başlığı altında ulusal ve uluslararası medyada kooperatife ilişkin yapılan haberler paylaşılmaktadır. En son 12 Temmuz 2018 yılında yapılmış bir haber paylaşılmıştır. Toplam 11 haber paylaşılmıştır.

Pazar kooperatifinde ise kurumla ilgili yapılan haberlerin paylaşımından ziyade "çay sektörü", "ÇAYKUR ile ilgili haberler, ortaklara ilişkin bilgilendirmeler yapılmaktadır.

Rize kooperatifinde ise daha çok kooperatif yönetim kurulu üyeleri (özellikle Başkanın) ile ilgili haber/duyuru paylaşılmaktadır.

- **Kooperatiflerin Web Sitelerinde Yönetim Kurulu Duyuruları**

Yönetim kurulu duyuruları şeffaflık, katılım, hesap verilebilirlik ve adillik açısından son derece önemlidir. Böylelikle, paydaşlar ne olup ne bittiğine dair bilgilere kolaylıkla ulaşmaktadır. Kooperatiflerin web sitelerini etkin kullanıp kullanmadıkları da bu açıdan önemli hale gelmektedir.

Tablo 104. Kurumların Yönetim Kurulu Duyuru Sayısı

Kooperatif	Yönetim Kurulu Duyurusu Sayısı (Web Sitesi)
Hopa Çay	1
Of Özçay	0
Pazar Koop.	3
Rize Koop.	4

İlgili kooperatiflerin sosyal medya ve web sitesi üzerinden zaman zaman yönetim kurulu duyurusu yaptığı ortaya koyulmuştur. Bu elbette ki yeterli değildir. Ancak yine de bir zemin teşkil etmesi hasebiyle olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmelidir. Yönetim kurulu duyuruları ise ağırlıklı olarak kooperatiflerin genel kurullarına ilişkin bilgilendirmelerden oluşmaktadır.

- **Kooperatiflerin Web Sitelerinde ortaklara yönelik eğitim/bilgi paylaşımı**

Kurumsal yönetişim katılımı artırmak için sürekli bir eğitim sürecinin de oluşturulmasını öngörür. Bu noktada, bir taraftan kooperatifçiliğe dair eğitim ve bilgi paylaşımı olurken diğer taraftan faaliyet yürütülen alana ilişkin genel bir bilgilendirme/eğitim süreci de öngörülebilir.

Tablo 105. Kurumların Eğitim/Bilgi Paylaşımı Sayısı

Kooperatif	Eğitim/Bilgi Paylaşımı Sayısı (Web Sitesi)
Hopa Çay	2
Of Özçay	2
Pazar Koop.	5
Rize Koop.	6

Yapılan araştırma sonucunda ilgili kooperatiflerin üyelerine ve kamuoyuna yönelik olarak özellikle üretim sürecine ilişkin paylaşımlar yaptığı görülmektedir. Bu durum kooperatifçilik ilkelerinin yerine getirildiğini gösteren bir olgudur. Aynı zamanda kurumsal yönetişim ilkeleri açısından da önemli bir gelişme olarak değerlendirilebilir.

- **Kooperatiflerin Web sitelerinde toplumsal sorunlara/gündeme ilişkin paylaşımlar**

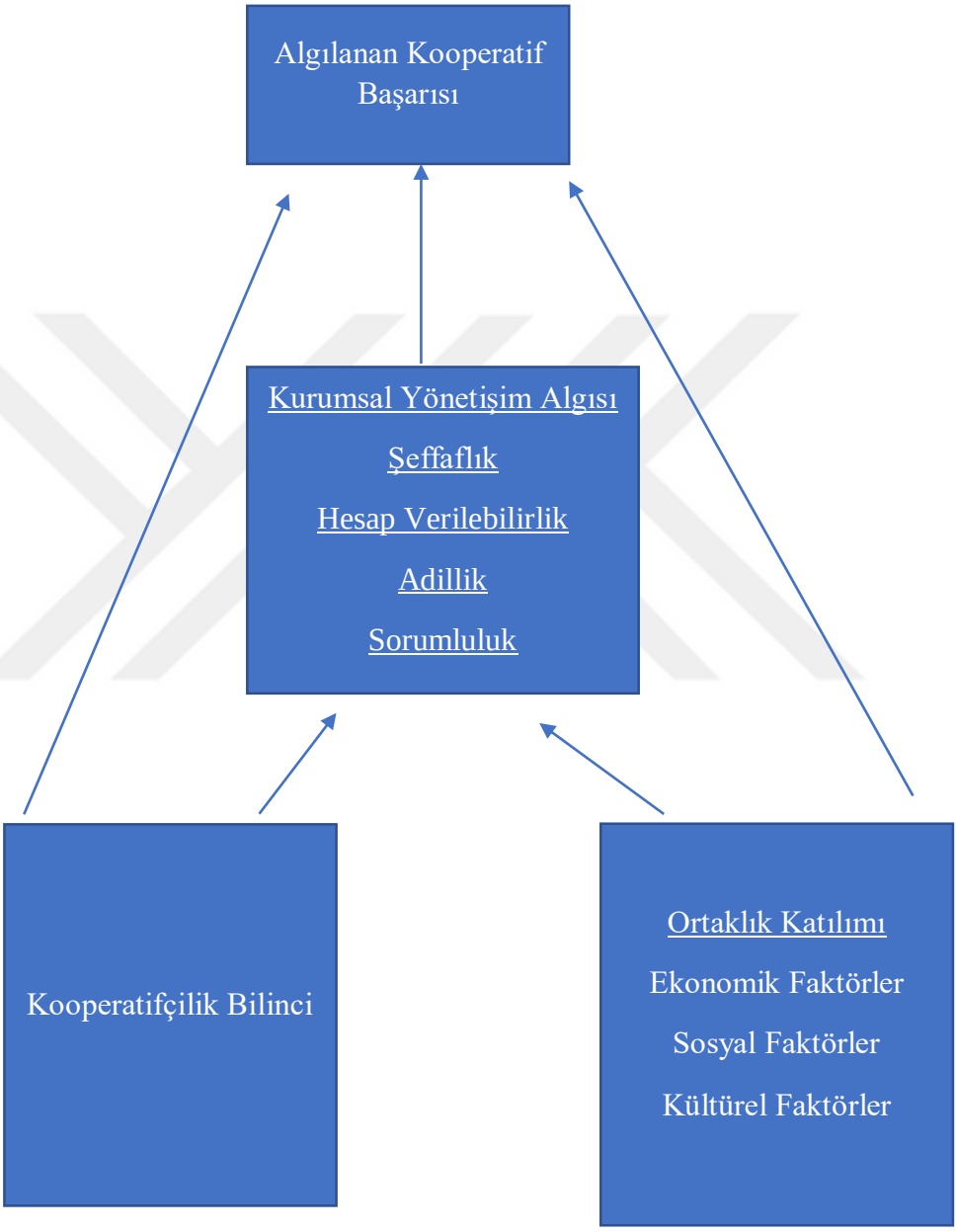
Sorumluluk ilkesi uyarında kooperatiflerin toplumsal sorunlara veya gündeme ilişkin paylaşımlar yapması beklenir. Bu noktada kooperatiflerin web sitesi ve sosyal medya uygulamalarında yaptığı paylaşımlar frekanslaştırılıp yorumlanmıştır.

Tablo 106. Kurumların Toplumsal Sorunlara/Gündeme Dair Paylaşım Sayısı

Kooperatif	Toplumsal Sorunlara/Gündeme İlişkin Paylaşım Sayısı (Web Sitesi)
Hopa Çay	1
Of Özçay	1
Pazar Koop.	3
Rize Koop.	9

Elde edilen verilere göre araştırmanın evrenini oluşturan çay kooperatifleri toplumsal sorunlara ve gündeme ilişkin paylaşım yapmaktadır. Özellikle, içinde bulundukları toplumun dini ve milli bayramlarının kutlanması/hatırlatılması, kooperatif ortaklarını doğrudan ilgilendiren çay fiyatlarının belirlenmesine ilişkin yapılan duyurularının ve oluşan tepkilerin paylaşılmasının yoğun olduğunu görmekteyiz. Bu paylaşımlardan kooperatiflerin kurumsal yönetişim ilkeleri arasında yer alan "sorumluluk" ilkesini sahiplendiğini ve uyguladığını kısmen de olsa gösterir bir olgudur. Rize Kooperatifi ve Pazar Kooperatifi'nin web sitelerinde güncel haber ve paylaşımlar yoğun olarak yapılırken diğer iki kooperatifin web siteleri ise daha çok "pazarlama/ürün" ağırlıktır.

ARAŞTIRMA SONUÇ MODELİ



4.14. DÖRDÜNCÜ BÖLÜM GENEL DEĞERLENDİRME

Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliğini kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı, kooperatif başarısı ve kurumsal yönetişim algısı değişkenleri ile oluşturulan modele göre araştırılmıştır. Araştırma sonuçları, Türkiye'de çay sektöründe faaliyet gösteren kooperatiflerde ortaklık katılımı, kooperatifçilik bilinci, kurumsal yönetişim algısı ve algılanan kooperatif başarısı arasında pozitif ilişki olduğunu ortaya koymaktadır. Araştırma modeli çerçevesinde kooperatiflerde ortakların kurumsal yönetişim algılarının algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilediği sonucu elde edilmiştir.

Literatür taramasından ve oluşturulan araştırma modelinden yararlanılarak üretilen hipotezler SPSS programı aracılığı ile uygun olan testler yapılarak analiz edilmiştir. Ortaklık katılımı değişkeni ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede ilişki vardır. Ortaklık katılımının algılanan kooperatif başarısı üzerindeki değişikliğin (r^2 değeri ,684)'ünü açıkladığı ortaya konulmuştur. Ortaklık katılımı değişkeninin alt boyutları olan ekonomik faktörler, sosyal faktörler ve kültürel faktörlerin algılanan kooperatif başarısını pozitif yönde etkilediği regresyon analizi sonucunda belirlenmiştir. Buna göre; ekonomik faktörler algılanan kooperatif başarısı üzerindeki değişikliğin (r^2 değeri ,589)'ünü, sosyal faktörler (r^2 değeri ,578), kültürel faktörler ise (r^2 değeri ,382) açıkladığı ortaya konulmaktadır. Kültürel faktörlerin diğer alt boyutlara (ekonomik faktörler ve sosyal faktörler) nazaran algılanan kooperatif başarısını daha az etkilediği söylenebilir. Çeşitli araştırmalarda ortaya konulan "ortaklık katılımı ile algılanan kooperatif başarısı ilişkisine" dair oluşturan hipotezlerden H1 ve alt hipotezler $H\mathbf{1}_1$, $H\mathbf{1}_2$, $H\mathbf{1}_3$ kabul edilmiştir.

Kooperatifçilik bilinci ile algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek derecede korelasyon bulunmuştur. Yapılan regresyon analizi sonucunda kooperatifçilik bilincinin algılanan kooperatif başarısındaki değişikliğin %63'ünü açıkladığı görülmektedir. Bu da ortaklık katılımının algılanan kooperatif başarısı üzerinden anlamlı ve pozitif bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu sonuç ile birlikte H2 kabul edilmiştir

Kooperatifçilik bilinci ve kurumsal yönetişim algısı arasında yüksek derecede korelasyon bulunmuştur. Kurulan ana hipotez ve alt hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Analiz sonucunda kooperatifçilik bilincinin kurumsal

yönetişim algısı üzerinde etkisi olduğu sonucu ortaya koyulmuştur. Buna göre, kooperatifçilik bilinci kurumsal yönetişim algısında değişikliğin (r^2 değeri ,554)ünü açıklamaktadır. Oluşturulan alt hipotezlerde ise kooperatifçilik bilincinin kurumsal yönetişim algılanmasının alt boyutlarını oluşturan şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk algısı üzerinde de etkisi olduğu sonucu elde edilmiştir.($p<0.01$) anlamlılık düzeyinde kooperatifçilik bilinci kurumsal yönetişimin şeffaflık boyutunu (r^2 değeri ,451), hesap verilebilirlik boyutunu (r^2 değeri ,220), adillik boyutunu (r^2 değeri ,556) ve sorumluluk boyutunu (r^2 değeri ,530) etkilemektedir. Bu durumda en düşük açıklama oranı hesap verilebilirlik boyutuna dairdir. Dolayısıyla, yapılan analizler sonucunda H3, $H3_1$, $H3_2$, $H3_3$, $H3_4$ kabul edilmiştir.

Ortaklık katılımı ve kurumsal yönetişim algısı arasındaki ilişkiler test edilmiştir. İki değişken arasında ($p<0.01$) önem derecesinde yüksek derecede ilişki vardır (p.cor = ,817). Yapılan regresyon analizi sonucunda ise ortaklık katılımı kurumsal yönetişim algısındaki değişikliğin (r^2 değeri ,670)'ini açıklamaktadır. Kurulan H4 kabul edilmiştir. Oluşturalan alt hipotezlerle birlikte kurulan modellere ilişkin de regresyon analizi yapılmıştır. Öncelikli olarak ortaklık katılımının alt boyutlarının kurumsal yönetişim algısındaki değişikliğe ne düzeyde etkisi olduğunu bakılmıştır. Ortaklık katılımının alt boyutları olan ekonomik faktörler (r^2 değeri ,575); sosyal faktörler (r^2 değeri ,518) ve kültürel faktörler ise (r^2 değeri ,467) kurumsal yönetişim algısındaki değişikliği açıklamaktadır. Bu sonuçlar neticesinde $H4_1$, $H4_2$, $H4_3$ kabul edilmiştir. Ortaklık katılımının alt boyutları ile kurumsal yönetişim algısının alt boyutları arasındaki ilişkiyi incelemek için çeşitli alt hipotezler oluşturulmuştur. Ekonomik faktörler; şeffaflık algısındaki (r^2 değeri ,515), adillik algısındaki (r^2 değeri ,608), sorumluluk algısındaki (r^2 değeri ,562), hesap verilebilirlik algısındaki (r^2 değeri ,194) değişikliği açıklamaktadır. Bu durumda oluşturulan hipotezlerden $H4_4$, $H4_5$, $H4_6$, $H4_7$ kabul edilmiştir. Ortaklık katılımının bir diğer alt boyutu olan sosyal faktörlerin kurumsal yönetişim algısı alt boyutları ile olan ilişkileri incelendiğinde ($p<0,01$) anlamlılık düzeyinde sosyal faktörlerin şeffaflık algısındaki (r^2 değeri ,448), adillik algısındaki (r^2 değeri ,531), hesap verilebilirlik algısındaki (r^2 değeri ,220), sorumluluk algısındaki (r^2 değeri ,438) değişiklikleri açıklayabildiği ortaya konulmuştur. $H4_8$, $H4_9$, $H4_{10}$, $H4_{11}$ kabul edilmiştir. Ortaklık

katılımının bir diğer alt boyutu olan kültürel faktörlerin kurumsal yönetişim algısı alt boyutları ile olan ilişkileri incelendiğinde (p<0,01) anlamlılık düzeyinde sosyal faktörlerin şeffaflık algısındaki (r^2 değeri ,260), adillik algısındaki (r^2 değeri ,257), hesap verilebilirlik algısındaki (r^2 değeri ,503), sorumluluk algısındaki (r^2 değeri ,310) değişiklikleri açıklayabildiği ortaya konulmuştur. $H4_{12}$, $H4_{13}$, $H4_{14}$, $H4_{15}$ kabul edilmiştir.

Kurumsal yönetişim algısı ile kooperatifçilik başarısı arasındaki ilişkiyi test etmek üzere kurulan hipotez regresyon analizi ile test edilmiştir. P<0.01 anlamlılık düzeyinde kurumsal yönetişim algısının kooperatifçilik başarısındaki değişikliğin (r^2 değeri ,668) ini açıklamaktadır. Bu durumda kurulan H5 kabul edilmiştir. Kurumsal yönetişim algısının alt boyutlarını oluşturan şeffaflık, hesap verilebilirlik, adillik ve sorumluluk algılarının kooperatif başarısı üzerindeki etkilerini ölçmek için alt hipotezler oluşturulmuş ve korelasyon ile regresyon analizleri yapılarak test edilmiştir. (p<0,01) anlamlılık düzeyinde şeffaflık algısı kooperatif başarısındaki değişikliğin (r^2 değeri ,492); hesap verilebilirlik algısı (r^2 değeri ,378), adillik algısı (r^2 değeri ,572), sorumluluk algısı ise (r^2 değeri ,581)'ini açıklamaktadır. Bu sonuçlar itibariyle oluşturulan $H5_1$, $H5_2$, $H5_3$, $H5_4$ alt hipotezlerinin tamamı kabul edilmiştir.

Son olarak bağımsız değişken olarak kurumsal yönetişim algısı, kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımının bağımlı değişken olan algılanan kooperatif başarısını ne düzeyde etkilediğini ölçmek için çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Analizde enter yöntemi kullanılmıştır. Analiz sonucuna göre; bağımsız değişkenler bağımlı değişkendeki değişikliğin yüzde 76'sını açıklamaktadır. Bu durumda oluşturulan H6 kabul edilmiştir.

Demografik değişkenler ile kurumsal yönetişim algısına ilişkin oluşturulan hipotezler test etmek için bağımsız t testi ve tek yönlü anova testleri yapılmıştır. Yapılan analiz sonucunda H7, H8, H9, H10 ve H11 red edilmiştir. Demografik değişkenler ile kurumsal yönetişim algısı arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Bu sonuç; demografik değişkenlerin ortakların kurumsal yönetişim algılarını farklılaştırdığını ortaya koymaktadır.

Araştırmada kullanılan açık uçlu sorulara verilen cevaplar ile kooperatif ortaklarının kooperatifçilik bilinci ve kurumsal yönetişime ilişkin bakış açıları değerlendirilmiştir. Kooperatif ortaklarının kooperatifleri daha çok dayanışma örgütü

olarak değerlendirdikleri ve özellikle özel sektörün karşısında kooperatiflere güvendikleri ortaya konulmaktadır. Kurumsal yönetişim kavramı ise tam olarak ifade edilmese bile ilkelerinin uygulanması gerektiği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda, nicel araştırma sonucunda elde edilen sonuçlar ile de paralellik göstermektedir.

Araştırma evrenini oluşturan kooperatiflerin web sitelerine yönelik yapılan incelemede özellikle kurumsal yönetişimin uygulanması için önemli bir araç olan internet web sitesini düzenli kullanmadıkları görülmüştür. Kooperatiflerin hem ulusal hem de uluslararası pazarda rekabet edebilmesinin ve ortaklar başta olmak üzere diğer tüm paydaşlara ilişkin veri ve bilgilendirmeleri kolaylıkla yapabilmesinin yolu web sitelerinin güncelleştirilmesinden geçmektedir. Web sitelerinin hali hazırda kullanım amacı olarak ürün tanıtımı olduğu görülmektedir. Bunun yanı sıra kooperatiflerle ilgili çıkan haberler, kooperatif genel kurul duyurularının paylaşımı, çay sektörü ile yaşanan çeşitli gelişmeler ve kooperatif yönetim kurulu başkanlarının gündeme ilişkin açıklamaları yayınlanmaktadır.

SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Bu çalışma "*Türkiye'deki kooperatiflerde kurumsal yönetişim uygulanabilir mi?*" sorusuna geçerli bir yanıt aramıştır. Literatürde hali hazırda bu soruya yönelik çok az sayıda çalışma bulunmakta ve yanıt aranmaktadır. Bu yanıtların, süreci bütünlüklü olarak, açıklama gücü çeşitli nedenlerden dolayı eksik kalmaktadır. Bu nedenlerin başında ise konuya ilişkin olarak nicel veya nitel araştırma yöntemleri kullanılarak yapılan çalışmalar olmayışıdır.

Bu çalışma ile birlikte tespit edilen ilgili açık, nicel ve nitel araştırma yöntemleri kullanılarak, kooperatifçilik bilinci ve ortaklık katılımı gibi kurumsal yönetişim kavramı ile *teorik* olarak ilişkili olan (yakın olan) kavramsal ve kuramsal çerçeve ile birlikte kapatılmaya çalışılmaktadır. Aynı zamanda, yabancı literatürde konuya ilişkin olarak yapılan çalışmalardan farklı bir argüman ortaya koymaktadır. Bahsi geçen argüman da kooperatiflerin neoliberal ekonomi politikalarının uygulandığı bir dönemde "dayanışma örgütü" ile "şirketleşme" arasında bir yol ayrımına tabi olduğu ve buna uygun olarak yönetim alanında köklü değişikliklerin yapılması gerektiği vurgusudur. Bu vurguyu da, Türkiye'de çay sektöründe faaliyet yürüten tarım kooperatiflerinin evren olarak seçildiği bir örneklem dâhilinde tartışmaktadır. Bunun yanı sıra özellikle ticari işletmeler için gündeme gelen ancak kooperatifler başta olmak üzere çeşitli 3.sektör uygulamaları için çok araştırılmayan bir yönetim biçimi olan kurumsal yönetişim bu bağlamıyla araştırılmayı hak etmektedir (Kalkan, 2019: 375). İşletmelerin üst yönetimlerindeki birkaç kişinin karar verici bir rol üstlenip, hissedar ve paydaşları yönetimin dışında bırakan geleneksel yönetim anlayışları özellikle son yıllarda yaşanan skandallarla birlikte tartışılmaya başlanmıştır. Bu noktada, kurumsal yönetişim, örgütlerin organizasyon yapılarında gerçekleştirilen değişiklikler yoluyla, hissedarlar ve paydaşların katılımını artırarak, şeffaf ve iyi denetlenen yapılar oluşturmayı ön görmektedir (Saklı, 2012: 212).

Araştırmada üretilen hipotezler hem araştırma modeli hem de literatürde yapılan araştırma hipotezlerinden tartışılarak üretilmiştir. Üretilen hipotezler bir yanıyla kurumsal yönetişim algısını ölçmeye yararken diğer taraftan kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği açısından önemli değişkenler olan kooperatifçilik bilinci

ve ortaklık katılımı ile ilişkiselliği ve etkileşimini de ölçmektedir. Son tahlilde, uygulanan her hangi bir yönetim/yönetişim sürecinin ilgili örgütün başarısını (hem mali, hem sosyal olarak) pozitif yönlü olarak etkilemesi beklenmektedir.

Kurumsal yönetişim algısı ile kooperatifçilik bilinci, ortaklık katılımı ve algılanan kooperatif başarısı arasında yüksek ve pozitif bir ilişkinin olduğu ortaya koyulmuştur. Yine yapılan regresyon analizlerinde bu ilişkinin aynı zamanda pozitif yönlü bir etkiye neden olduğu da elde edilmiştir. Dolayısı ile kooperatif ortaklarının bilinç düzeyinin artması ortakların katılımını ve buna bağlı olarak kurumsal yönetişim algısını da artırmaktadır. Kooperatiflerde kurumsal yönetişim ilkelerini uygulayabilmek için öncelikle kooperatiflerin eğitim vb. etkinlikleri artırması gerekmektedir. Kurumsal yönetişimin uygulanması halinde kooperatiflerde yaşanan birçok sorunun ortadan kalkacağı aşikârdır. Konuya dair çalışmalar yürüten Cook ve Bijman gibi araştırmacıların çalışmalarında da bu olgu vurgulanmaktadır. Yine, Mondragon Kooperatifi'nin büyüme karşısında çeşitli sorunları yönetim süreçlerine ilişkin yapılan geliştirmeler ile aşması da bu iddiayı doğrulamaktadır. Bu tez araştırmasında da ortaya konulan "kurumsal yönetişim algısı ile ortaklık katılımı" ilişkisi de kooperatiflerin ortaklardan ve ortakların beklentilerinden doğan sorunları ortadan kaldırabileceğine ilişkin bir varsayımı ortaya koymaktadır. Elbette ki farklı girdilerin/değişkenlerin süreci farklı yönlerde etkilemesi muhtemeldir.

Araştırma sonucunda dikkat çeken ve önemli olan bir sonuç ise kadınların kooperatiflerde etkin olmasıdır. Araştırmaya katılan kadın ortakların toplumsal cinsiyet eşitliği kavramsallaştırması bağlamında kooperatif yönetimine katılmaları, kooperatifçilik üzerine düşünceleri önemli bir sonuç olarak vurgulanmaktadır. Özellikle, Doğu Karadeniz bölgesinde kadınların iş gücü piyasasının içinde olmaları, köylerde yapılan gündelik işlerin çoğunluğunun kadınlar tarafından yapılması, bölgedeki tarımsal üretimde kadınların rolünün fazla olması gibi nedenler bu sonuç ile uyumludur. Keza, dünya ekonomisinin son 30 yılında yaşanan gelişmelerin toplumsal cinsiyet açısından sonuçları değerlendirildiğinde özellikle emek piyasası ve girişimcilik alanlarında büyük değişimlerin olduğu görülmektedir (Yücel, 2016: 91). Tarım piyasalarının geneline bakıldığında kadınların ücretsiz aile işçiliği ya da mevsimlik tarım işçiliği statülerinde çalıştıkları görülmektedir. Kooperatifçilik ile birlikte bu durum kadınların kayıt dışı ve enformel bir istihdam biçiminden kurumsal

bir istihdam/iş veren/ortak biçimine de taşımaktadır. Bu bağlamda, çay kooperatifleri örneğinde görüldüğü üzere, kooperatiflerin aynı zamanda istihdam ve toplumsal cinsiyet eşitliği ilişkisi dâhilinde de önemli bir rol oynadığı vurgulanmalıdır. Tez araştırmasında elde edilen bir diğer önemli sonuçta esasında kooperatif ortaklarının aynı zamanda kooperatiflerde istihdam edilmesidir. Ek olarak ifade etmek gerekir ki çay sektöründe kooperatiflerin varlığı ve kurumsal yönetişim ilkelerini uygulaması aynı zamanda "*eşit işe eşit ücret"* hakkını da bir biçimiyle karşılayacaktır. Şeffaf, hesap verilebilir ve paydaşların çıkarlarını öne çıkaran bir yönetişim anlayışının varlığı aynı zamanda bir toplumsal örgütlenme biçimi olarak kooperatiflerin güçlenmesine de yol açacaktır. Bu da özellikle cinsiyete dayalı ücret farklılaşması başta olmak üzere çeşitli sorunların çözümünü kolaylaştıracaktır.

Araştırmada elde edilen bulgulardan birisi de kooperatiflerin kurumsal yönetişim ilkelerini fiilen uyguladıkları görülmekle birlikte özellikle web sitelerinin güncellenmediği ve bunun önemli bir eksiklik olduğudur. Kooperatiflerin web sitelerini daha çok ürün pazarlaması amacıyla kullandıkları görülmüştür. Bu da özellikle paydaşların kooperatif hakkında bilgi edinmelerini etkileyen bir meseledir. Oysaki kurumsal yönetişim sürecinin etkisiyle web siteleri başta olmak üzere diğer tüm web uygulamaları özellikle iç ve dış paydaşların örgütle ilgili olarak bilgi ve iletişim kanallarının açık olması aracılığı ile örgüt kararlarını ve örgüt stratejilerini etkilemek için bir fırsattır. Bu araçlar ile birlikte paydaşların örgüt stratejisinin belirlenmesinden tutun da örgütsel faaliyetlerin gündelik amaçlar doğrultusunda ilerlemesine kadar birçok faaliyete katılımının sağlanması, örgüt ve paydaşların aynı ekosistem içerisinde aynı stratejik amaca yönelmesi sağlanmış olacaktır.

Özellikle, 2008 ekonomik krizinin ardından yerel üreticilerin, küçük işletmelerin hayatta kalabilmesinin yegâne yolunun "dayanışma" olduğu birçok çalışmada vurgulanmaktadır. Bu noktada kooperatiflerin işlevi çok önemlidir. Kooperatifleri var olan sorunlarından sıyırmak, yeni döneme hazır hale getirmek ve özellikle uluslararası şirketlerle rekabet edebilecek konuma getirmenin çeşitli yolları söz konusudur. Yönetimsel açıdan bunlardan birisi de kurumsal yönetişimin uygulanır hale getirilmesidir. Bu noktada genişletilmiş kooperatif yönetiminin kurumsal yönetişim modeliyle birlikte düşünüldüğünde işlevsel olacağı da çalışmada elde edilen sonuçlardan birisidir.

Temel tartışma noktası olan ve salt işletmecilik alanının dışında da tartışılması gereken mesele "*katılım*"dır. Bulut(2017) tarafından yapılan bir yüksek lisans tez araştırmasında kooperatif üyelerinin yönetime katılımlarının düşük olduğu ve söz sahibi olarak yüzde 70 oranında yönetim kurulu başkanını gördükleri ortaya koyulmuştur. Bu da ortaklık katılımının düşük olduğunu göstermektedir. Bu noktada eğitim sürecinin katılımı artıracağı ve aynı zamanda kurumsal yönetişim algısı ile aralarında oluşan yüksek derecede pozitif korelasyon ve etki kurumsal yönetişimin ortaklık katılımı üzerinde de etkili olduğunu göstermektedir.

Kurumsal yönetişim sorumluluk, adillik, şeffaflık ve hesap verilebilirlik gibi mekanizmaları ile sürdürülebilirlik ve başarıyı sağlamaktadır. Tüm bu süreçler yürütülürken özellikle küreselleşme sürecinin rekabeti artırması nedeniyle bu hedeflere erişebilmek için paydaşların haklarının korunması da önemli hale gelmiştir. Kooperatiflerin vekâletten kaynaklı ve paydaş tatmini açısından ortaya çıkan sorunlarının çözümü noktasında yönetim kurulunun yetkileri, oluşumu, temel ve tali görevleri, sosyal ve mali hakları ve buna benzer olguları ölçmek ve değerlendirmek için kurumsal yönetişim uygulamaları ön plana çıkmaktadır. Kooperatifleri işletmelerden ayıran önemli faktörlerden birisi olan "*ortaklık*" meselesinde hakların gözetilmesi ve korunması/geliştirilmesi yönündeki eksiklerini tamamlamak gayretinde olduğu aşikârdır. Gök (2013) tarafından yapılan bir çalışmada ortaklık katılımının yönetim şekli ile ilişkili olduğu ve araştırmaya katılan kooperatif ortaklarının "ekip halinde çalışma" noktasında eksik olduğunu vurguladığı belirtilmektedir. Dolayısı ile ortakların yönetime katılmalarını teşvik eden bir anlayışın geliştirilmesi elzemdir. Ortega (2010: 46) tarafından yapılan bir çalışmada da kooperatiflerin çevrenin ihtiyaçları ile başa çıkabilmek ve böylece çatışmaları azaltmak ve organizasyona değer yaratabilmek için paydaşlar teorisine dayanan bir yönetişim anlayışına ihtiyaç duyduğu vurgulanmaktadır. Bu yeni yönetim modelinin de iş başarısını artıracağı ifade edilmektedir. Tez araştırmasında ortaya konulan sonuçlar da bu bulguyu desteklemektedir.

Kapitalist sistem üzerine yapılan analizlerin çoğunda sistemin kendini yenileme potansiyeline vurgu yapılmaktadır. Ancak, bugün gelinen noktada, kapitalist sistemin devamlılığını savunan araştırmacılar dahi belirsizlikten söz etmektedir. Bu belirsizliklerin önemli bir kısmı ise kapitalist üretim ağının tüm gezegene yayılmış

olmasından ve buna bağlı olarak Wallerstein tarafından "*çevre ülkeler*" olarak belirtilen ülkeler üzerindeki etkilerinden kaynaklanmaktadır. Wallerstein (2000:20), geliştirdiği *Dünya Sistemleri Teorisi'*nde dünyadaki ülkeleri ekonomik gelişmişlikleri bakımından (1)merkez, (2) yarı çevre ve (3)çevre ülkeler olarak tasniflemektedir. Çevre ülkelerde ise geri teknolojik gelişme ve merkez ülkeler için hammadde satışı dışında bir pozisyonu olmamaları nedeniyle bu ülkelerde ki işletmelerde "fason üretim" işletmeleri halini almaktadır. Tüm bu süreçler ise toplumsal bir eşitsizliğin giderek derinleşmesine ve yığınsal göç hareketlerine neden olmaktadır (Kara, 2017:21). Bu toplumsal sonuca karşı "*sosyal dayanışma ekonomileri*" içerisinde yer alan kooperatifler önemli bir noktada durmaktadır. Dayanışmayı temel alan bu örgütsel yapıların, yönetim alanı başta olmak üzere geliştirecekleri model ile birlikte küresel ekonomi içerisinde giderek yoksullaşan ve "oyunun" dışında kalan çevreleri de sürecin içerisine dâhil etmek gibi bir rolü ortaya çıkmaktadır.

Sosyal dayanışma ekonomisi kurumları olarak değerlendirilen kooperatiflerin bir yanıyla kapitalist sistem içerisinde faaliyet yürütmeleri diğer tarafıyla ise "gelecek döneme" içkin bir "prototip" olarak kurgulanmaları söz konusudur (Harnecker, 2013). Buna ilişkin olarak Marx (1979: 9):

> *"Hiçbir toplumsal düzen, bütün üretici güçler tamamen gelişmeden yıkılmaz; yeni ve daha yüksek bir üretim ilişkisi de, bizzat eski toplumsal düzenin bağrından gelişebileceği maddi koşullar oluşmadan eskinin yerini alamaz. Bu nedenle insanlık önüne her zaman çözebileceği sorunları koyar; daha doğrusu önüne her zaman, çözümünün maddi temelleri bulunan veya bulunma sürecinde olan sorunları koyar."*

Marx, esasında bu görüşlerini feodalizmden kapitalist sisteme geçiş sürecine ilişkin ifade etmiştir. Ancak tarihsellik bağlamında ele alındığında kapitalist sistemin içerisinde "dayanışma temelli" kurumlar olarak kooperatiflerin pekâlâ kapitalist sistem sonrasında bir "geçiş" kurumu olabileceği de eklenebilir.

Araştırma evrenini oluşturan çay kooperatiflerinin de *yeni nesil kooperatifçilik* uygulaması olarak değerlendirmesi ve özellikle açık uçlu sorulara verilen cevaplar değerlendirildiğinde *dayanışma* kavramına yönelik vurgu diğer geleneksel kooperatifler ile farklılığı ortaya koymaktadır. Keza, çay kooperatifleri arasında hem üretim hem pazarlama hem de yönetim anlamında diğer geleneksel kooperatiflerden

farklılaşan Hopa Çay kooperatifi ve Özçay kooperatifi bu bağlamda dikkat çekmektedir. Yerel yönetimlerle kurulan ilişki, karar alma mekanizmalarının kurulan meclisler vasıtasıyla ortakların da dâhil edildiği bir anlayış farklılığı yaratmaktadır. Bu bağlamda konuya ilişkin olarak araştırma yürüten Şahin (2019:97) da özellikle Hopa Çay kooperatifinin alternatif bir kooperatifçilik hareketi olma yolunda çeşitli imkân ve sınırlılıklardan bahsetmektedir. Bu imkânlardan araştırmamıza ilişkin olanı ise şirket mantığının dışında bir yönetim anlayışına sahip olmasıdır. Özçay kooperatifi ise özellikle tam donanımlı bir tesis ve laboratuvara sahip olması, üretim sürecinde inovasyona önem vermesi, "İSO 9000 Belgesi" ve "Uluslararası Kalite Ödülü" kazanması ve kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanmasını hedeflemesi gibi özellikleri ile farklılaşmaktadır. Keza alan araştırmasından elde edilen sonuçlar da ortakların kurumsal yönetişim algılarının bu yönde olduğunu göstermektedir.

Son tahlilde, çay sektöründe Çaykur'un ardından önemli bir araç olan kooperatiflerin gelişmesi üreticilerin ve tüketicilerin özel sermaye karşısında ellerindeki en önemli güçtür. Çay kooperatifleri arasında faaliyet yürüten Hopa Çay ve Özçay kooperatiflerinin alternatif bir kooperatifçilik yaklaşımı sürdürmeleri bu bağlamda önemli bir farklılık yaratmaktadır. Keza, kooperatiflerin ekonomi içerisindeki paylarının giderek artması ve önem kazanması ile birlikte geleneksel organizasyon yapılarının yaratmış olduğu kimi sorunların çözüme kavuşturulması etkin bir yönetimi ortaya çıkaracaktır. Uygulanan neoliberal ekonomi politikalarından olumsuz yönde etkilenen üreticilerin ve paydaşlarının dayanışma temelinde bir ağ oluşturması ve kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanması ile geleneksel kooperatifçiliğin neden olduğu güvensizlik vb. sorunların ortadan kalkması sürdürülebilir bir modeli inşa edecektir.

- **Devlete Yönelik Öneriler**

Öncelikli olarak kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanmasının kooperatifinin hem algılanan hem de finansal anlamda başarısında etkili olacağı ifade edilmelidir. Bu bağlamda, devletin ve kanun koyucuların yasa ve yönetmelikler de düzenlemeler yapması gerekmektedir. Türkiye'de kooperatiflere yönelik çıkarılan 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu 1969 yılından itibaren yürürlüktedir. İlgili kanuna ilişkin farklı dönemlerde gelişen tartışmalara bağlı olarak birçok değişiklik yapılmasına karşı kooperatiflerin var olan sorunlarının çözümü noktasında yeterli

olmamıştır. 21 Ekim 2021 tarihinde 7339 Sayılı Kooperatifler Kanunu ile Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun kabul edilmiş ve kooperatiflere içkin olarak hazırlanan Eylem Planında ifade edilen kimi değişiklikler gerçekleştirildi. İlgili değişikliklerin bir kısmı "kurumsal yönetişime" ilişkin yürütülen tartışmaları da içermektedir. Şeffaflık ilkesini ilgilendiren "KOOPBİS'in yasal statü kazanması" bu değişikliklerden birisidir. Böylece yönetim kurulu faaliyet raporu ve eklerinin genel kuruldan en az 15 gün öncesinde kooperatif ortaklarının tetkinine sunulacak ve KOOPBİS'te yer alması sağlanacaktır.

Kooperatiflerin toplumsal kalkınma içerisindeki rolü ve önemi ortadadır. Devletin bu noktada kooperatiflerde demokratikleşme sağlayabilecek etkinlikleri, çalışmaları, faaliyetleri desteklemelidir. Kooperatiflerin maddi olarak sorun yaşamalarını engelleyebilecek, erteleyebilecek çeşitli finansal kampanyalar, teşvikler geliştirilmelidir. Kooperatif kurmak isteyenlere yönelik eğitimler, bilgilendirmeler yapılmalıdır. Tüm bu süreçlerde kurumsal yönetişimin önemine binaen katkılarda bulunulmalıdır.

Devletin, kooperatifçilik ilkeleri ile kooperatifçiliğin sağladığı yararların öğrenilmesine dönük tedbirler alması teşvik edilmelidir. Bunun dışında, kooperatif ortak ve yöneticilerine işletmecilik ve yönetici becerileri kazandırılmasının desteklenmesi, sosyal politika, iktisadi yönelim, teknolojik bilgi ve kullanımının geliştirilmesi gerekmektedir.

Ayrıca, kooperatiflerde sağlık ve güvenlik, verimlilik ve rekabet kurallarının gelişimi, kredi, bilgi kaynakları ve Pazar olanaklarına ulaşım, kurumsal yönetişim konusundaki örnek uygulamalarının yaygınlaştırılması, kooperatif çalışanlarının haklarının korunması ve yönetime katılmalarının yolunun açılması ile kooperatifler arasında yatay ve dikey ilişkilerin teşvik edilmesi gerekmektedir. Tüm bu öneriler aynı zamanda Bakanlık tarafından hazırlanan "Tavsiye Kararı'nda" yer almaktadır (GTB, 2012).

- **Kooperatiflere Yönelik Öneriler**

Kooperatiflerde yaşanan sorunların ortadan kaldırılmasında kooperatif bilinci ve ortaklık katılımının önemli olduğu ve bütün bunların kurumsal yönetişim algısını etkilediği ortaya konulmuştur. Bu sorunların çözümünde kurumsal yönetişimin

uygulanması ve yönetim kurullarının kurumsal yönetişim modeli çerçevesinde güncellenmesi gerektiği aşikârdır.

Kooperatif ortaklarının kurumsal yönetişim algılarının aynı zamanda algılanan kooperatif başarısı üzerinde pozitif yönlü bir etkiye sahip olduğu, dolayısı ile kurumsal yönetişim ilkelerinin uygulanmasının kooperatifin nitel ve nicel başarısını artırması mümkündür. Rekabet koşullarında kooperatif ortaklarının ayakta kalabilmelerinin koşullarından birisi de kooperatifin güçlenmesidir.

Bu noktada kooperatif yöneticilerinin öncelikli olarak kurumsal yönetişim kurulu oluşturmaları beklenmelidir. Kooperatifin mali durumuna ilişkin web sitesi aracılığı ile düzenli bilgi paylaşımı ile şeffaf bir süreç sürdürülebilir. Buna göre de kooperatiflerin kurumsal yönetişim sürecine hazırlık olarak öncelikle web sitelerini güncel tutmalıdır.

Kooperatiflerin sorumluluk ilkesi doğrultusunda faaliyet göstermeleri ve toplumsal yaşamın daha fazla içerisinde yer almaları da gerekmektedir. Özellikle yerel yönetimler ile birlikte toplumun sorunlarına çözüm üretebilecek faaliyetleri oluşturmaları bu bağlamda önemlidir. Kooperatiflerin adillik ilkesi gereğince karar mekanizmalarında adil bir yönetim anlayışını uygulamaları gerekmektedir.

- **Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

Kooperatiflerde kurumsal yönetişimin uygulanabilirliği konusunu çalışması muhtemel araştırmacıların, öncelikli olarak, evreni genişletmeleri sürecin kavranması açısından önemli olacaktır. Türkiye'de öne çıkan diğer tarım ürünlerinin (fındık, şeker pancarı vb.) üretildiği/işlendiği/pazarlandığı kooperatif türlerinde karşılaştırmalı olarak çalışılması bütünlüklü bir sonucun ortaya konulmasına fayda sağlayabilir.

Özellikle gündemde tartışılan iklim/ekolojik kriz bahsine dair kooperatifleşmenin bir çözüm aracı olarak değerlendirildiği çalışmalar mevcuttur. Dolayısı ile kooperatiflerde iyi yönetişimin uygulanması bu çözüm sürecinde önemli bir katkı olacaktır. Farklı disiplinlerin bakış açıları ile disiplinler arası çalışmaların yürütülmesi muhtemeldir ve alana katkı sağlayacaktır.

Araştırma modelinin dışında farklı bağımsız ve bağımlı değişkenlerin kullanılarak kurumsal yönetişimin kooperatiflerde oluşturacağı etkiler ortaya konulabilir. Özellikle, kooperatiflerde kurumsal yönetişim algısını etkileyen farklı

demografik değişkenler, sosyolojik ve toplumsal koşullar, iş görenlerin iş tatmini, ortakların beklentileri vb. değişkenlerin etkileri incelenebilir.

Ayrıca, kooperatif çalışanlarının önemli bir kısmının aynı zamanda kooperatif ortağı olması nedeniyle kooperatiften beklentiler farklı iki grup üzerinden kurumsal yönetişim algısı ile ilişkisi tartışılabilir. Nicel araştırma yöntemleri dışında nitel araştırma yöntemleri de kullanılarak farklı kooperatif türlerine ortak olan bireylerin kurumsal yönetişime ilişkin algıları tespit edilebilir.

KAYNAKÇA

Aarsæther, Nils, NYSETH, Torill ve BJORNA, Hilde (2011), "Two Networks, One City: Democracy and Governance Networks in Urban Transformation", European Urban and Regional Studies, 18, 3, s. 306–320.

Abdullah, H. ve Valentine, B. (2009). Fundemental and Ethics Theories of Corporate Governance. *Middle Eastern Finance and Economics Journal*, 4, 88-96.

Adorno, T.W. (2011). *Eleştiri Toplum Üzerine Yazılar.* (Çev. M.Y.Öner). 3.Baskı, İstanbul: Belge Yayınları.

Adrian, J. L. ve Gren, T., W. (2001). Agricultural Cooperative Managers and the Business Environment. *Journal of Agribusiness*. 19(1), 17-33.

Akbar, Y.H. ve Tracogna, A. (2018). The Sharing Economy and The Future of the Hotel Industry: Transaction Cost Theory and Platform Economics. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 91-101.

Akdemir, S. (2017). Etkin, Verimli ve Sürdürülebilir Bir Kooperatifçilik İçin Temsilcilik ve Tahkim Kurumlarının Önemi. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52 Özel Sayı.

Akın, A. (2004). Mülkiyet Sahipliğinden Kaynaklanan Yönetim Hakkının Devri Açısından Post Modern Yönetsel Kontrol Yaklaşımları ve Stratejileri. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 22, 127-148.

Aktan, C.C. (2006). *Kurumsal Şirket Yönetimi*. İzmir: Sosyal Bilimler Araştırmaları Derneği Akademisi, Kurumsal Yönetim Dizisi.

Aktan, C.C. (2013). Kurumsal Şirket Yönetimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 5(1): 150-191.

Alaghehband, F.K., Rivard, S., Wu, S., Goyette, S. (2011). An Assessment of The Use of Transaction Cost Theory in Information Technology Outsourcing. *Journal of Strategic Information Systems*, 20, 125-138.

Albayram Doğan, Z. (2019). *Tarımsal Amaçlı Kooperatiflerde Kooperatif-Ortak İlişkilerini Etkileyen Faktörler Üzerine Bir Araştırma: İzmir İli Örneği.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Aleemi, A.R. ve İ.U. Mahar (2020). Corporate Governance and Firm Performance: The Moderating Role of Directors Demographic Characteristics. *Nang Yang Business Journal*. 13(2), 1-21.

Alkan, H. ve E, Demir (2013). Orman Köylerinde Kooperatifçiliğin Gelişimine Etki Eden Etmenler, *SDÜ Orman Fakültesi Dergisi*, 14, 1-9.

Allaire, Y. ve Firsirotu, M. (2003). Changing The Nature of Governance to Create Value. CD Howe Institute Commentary, No: 189, http://www.cdhowe.org/pdf/temp/commentary_189.pdf adresinden 05.11.2020'de alınmıştır.

Altındiş, S. ve Ergin, A. (2018). Araştırma Evreni ve Örneklem. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* içinde (Ed. Şebnem Aslan). Konya: Eğitim Yayınevi. 81-104.

Ararat, M., Orbay, H. ve B.Burcin Yurtoglu (2011). *The Effects of Board Independence in Controlled Firms: Evidence From Turkey*. Seoul: Korea University Business School. http://www.gcgf.org/ifcext/cgf.nsf/AttachmentsByTitle/Korea+The+Effects+of+Board+Independence+in+Controlled+Firms/$FILE/The+Effects+of+Board+Independence+in +Controlled+Firms_Evidence+from+Turkey.pdf.

Arıcan Kaygusuz, N. (2020). Kurumsal Yönetişim Mekanizmaları. *Kurumsal Yönetişim* İçinde (Edt. Kurtuluş Yılmaz Genç). Bursa: Ekin Yayınevi. 35-52.

Arıkboğa, Ş. ve Menteş, A. (2010). Türkiye'de Kurumsal Yönetişim İklimi. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 59(2), 85-120.

Arslantaş, C.C. (2012). *Kurumsal Yönetimin Yönetim Kuruluna Yansımaları.* İstanbul: Beta Yayınları.

Artero, J.P. (2007). *Corporate Governance: The Revival of an Academic, Professional and Policy Field*. Fordam University Digital Research.

Aslan, Ş. ve Kurşun, A. (2018). Söylem Analizi. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* içinde (Ed. Şebnem Aslan). Konya: Eğitim Yayınevi. 297-308.

Aslan, Ş. ve Yağcı Özen, M. (2018). Bilimsel Araştırmada Temel Kavramlar. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* içinde (Ed. Şebnem Aslan). Konya: Eğitim Yayınevi. 47-56.

Aslanoğlu, M. (1984). Ahmet Hamdi Başar ve Kooperatifçilik, Türkiye'de Kooperatifçilik içinde, Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ansiklopedisi. İletişim Yayınları, 41, 1273-1304.

Ataay, F. (2006). Yönetişim ve Sivil Toplum Tartışmaları Üzerine Değerlendirme. *Memleket Dergisi*.

Atacan, T. (2020).Vekalet Teorisi, *Kurumsal Yönetişim* içinde (Edt.Kurtuluş Yılmaz Genç). Bursa: Ekin Yayınları, 77-94.

Aykaç, A.(2018). *Dayanışma Ekonomileri: Üretim ve Bölüşüme Alternatif Yaklaşımlar*. Ankara: Metis Yayınları.

Aysan, M.A. (2007). *Kurumsal Yönetim ve Risk*. İstanbul: Elit Ofset.

Aysu, A. (2014). "BÜKOOP Bir Heyecandır", https://bukoop.org/bukoop-bir-heyecandir/, Erişim Tarihi: 02.10.2020.

Aysu, A. (2019). *Kooperatifler*. Yeni İnsan Yayınevi.

Aytekin, M. & A.R. Sönmez. (2016), Kurumsal Yönetim Uygulamalarının İşletme Performansına Etkisi, Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi Cilt: 1, 2:32-41.

Ballı, E. (2019). Türkiye'de Tarımsal Kooperatifçiliğin Gelişimi ve Fiskobirlik: Tarihsel Bir Değerlendirme. Krize Karşı Kooperatifler içinde (Derl. F. Serkan Öngel ve U. Dursun Yıldırım), İstanbul: Notabene Yayınları.117-152.

Banger, G. (2011). *Sivil Toplum Örgütleri İçin Yönetişim Rehberi.* Ankara: Odak Ofset Matbaacılık.

Barthla, P. ve Gillies, J. (2006). Corporate Governance in Russia: Is It Really Needed?. *Handbook On Internatıonal Corporate Governance* içinde (Edt. Christine A. Mallin). Edward Elgar Cheltenham, UK Northampton, MA, USA.

Baskıcı, Ç. (2015). Kurumsal Yönetim Uygulamalarında İç Kontrol Sisteminin Önemi: Borsa İstanbul Şirketleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi,* 11/25, 163-180.

Başaran, H., Özsaraç B., Tunçağıl H., Uçan I., Gökalp H., Kıyak N. Ö. (2015). *Kooperatiflerin Yönetimine Küresel Sürecin Etkisi (Stratejik Yönetim Dönemi)*. Pdf erişim tarihi: 15.10.2020.

Bayramoğlu, S. (2005). *Yönetişim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Becht, M., Patrick B. ve Alisa R. (2002). *Corporate Governance And Control*. NBER Working Paper Series, Working Paper 9371, Usa: Cambridge, Ma.

Bekçi, İ. ve Gör, Y. (2016). Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Denetim Kalitesine Etkisi Üzerine Bir Araştırma. *Çankırı Karatekin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 7/1, 165-194.

Bijman, J. ve Van Dijk, G. (2009). *Corporate Governance in Agricultural Cooperatives: A Perspective From The Netherlands*. International Workshop Rural Cooperation in the 21st Century: Lessons from the Past, Pathways to the Future Rehovot, June 15-17, Israel.

Bijman, J., Hendrikse, G. ve Van Oijen, A. (2012). Accommodating Two Worlds in One Organization: Changing Board Models in Agricultural Cooperatives. *Erim Report Series Resarch in Management.* Holland: Roterdam, 1-25.

Bilgin, N. ve Kuzey, C. (2013). Tarımsal Kooperatif Yöneticilerin Karizmatik Liderlik Davranışları ile Ortakların İşbirliği ve Performans-Tatminleri Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi.* 48(1), 49-72.

Black, B. S., ve Woochan, K. (2007). Forthcoming The Effect of Board Structure on Firm Value: A Multiple Identification Strategy Approach Using Korean Data. *Journal Of Financial Economics.*

Bleger, I. (2005). The Stakeholder Model As A Leading Model For Excellence İn Governance. A Comparative Perspective On A Co-Operative Opportunity, *The International Journal of Co-operative Management*, 2(1), 28-36.

Bloom, J.D. ve Hinrichs, C.C. (2011). Moving Local Food Through Conventional Food System Infrastructure: Value Chain Framework Comparisons and Insights. *Renewable Agriculture and Food Systems*, 26 (1), 13-23.

Bogdan, R.C. ve Biklen, S.K. (2007). Qualitative Research for Education (5th ed.). Boston, MA: Alyn and Bacon.

Bonefeld, W. ve Holloway, J. (1996). Conclusion: Money and Class Struggle. *Global Capital, National State and The Politics of Money* içinde (Der. W.Bonefeld ve J. Holloway). New York: MacMillan Press Ltd.

Bozoğlu, M., Cinemre, H. ve Ceyhan, V. (2001). Tarımsal Sanayinin Geliştirilmesinde Kooperatifleşme: Tonya Örneği. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi.* 23-29.

Braun, V. ve Clarke, V. (2019). Psikolojide tematik analizin kullanımı. (S. N. Şad , N. Özer ve A. Atli Çev). Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi – Journal of Qualitative Research in Education, 7(2), 873-898. doi: 10.14689/issn.2148-2624.1.7c.2s.17m.

Bretos, I. ve Marcuello, C. (2017). Revisiting Globalization Challenges and Opportunites in the Development of Cooperatives. *Annals of Puplic and Cooperative Economics.* 88(1), 47-73.

Bryne, B.M. (2010). *Structural Equation Modelling With AMOS: Basic Concepts, Applications and Programming*. New York: Routledge Taylor and Francis Group.

Bulut, O.D. (2017). *Aksaray İlinde Hay-Koop ve Tar-Koop Bölge Birliğine Bağlı Kooperatif Ortaklarından Süt Sığırcılığı İşletmelerinde Kooperatif Ortak İlişkilerinin İncelenmesi*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü.

Cadbury, Adrian (1992). *The Financial Aspects Of Corporate Governance*. London: The Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance and Gee and Co.Ltd. Pdf erişim tarihi: 20.10.2021.

Can, B. A., Engindeniz, S. ve Can, O. (2017). Kırsal Kalkınmada Kooperatiflerin Rolü ve Önemi: SS Çavuşlu Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52, Özel Sayı, 120-139.

Carthy, O. Mc. Ve Ward, M. (2001). Communication the Cooperative Message A Case of The Credit Union Movement. *Review of International Co-Operation.* 94(1), 8-14.

Çaykur. (Çay İşletmeleri Genel Müdürlüğü) (2018a). Çay Sektörü Raporu. Erişim Tarihi: 21.01.2022. https://www.caykur.gov.tr/Pages/Yayinlar/YayinDetay.aspx?ItemType=5&ItemId=721.

Cechın, A., Bijman, J. ve Pascucci, S. (2013). Drivers of Pro-Active Member Participation in Agricultural Cooperatives: Evidence from Brazil, *Annals of Puplic and Cooperative Economics*. 84(4), 443-468.

Cenkış, S. (2014). Kooperatif ve Birliklerde Profesyonel Yönetime Geçiş. *Lebib Yalkın Mevzuat Dergisi*. 129, 1-7.

Chaddad, F. R. ve C.Iliopoulos (2013). Control Rights, Governance, and the Costs of Ownership Agricultural Cooperatives. *Agribusiness*, 29(1), 3-22.

Chaddad, F.R. ve Cook, M.L. (2004). Understanding New Cooperative Models: An Ownership-Control Rights Typology. *Review of Agricultural Economics*, 26(3): 348-360.

Chen, G., Firth, M., Gao, D. Ve Oliver M.Rui (2006). Ownership Structure corporate governance and fraud: evidence from Chine. Journal of Corporate Finance, 12, 424-480.

Claessens, S. (2003). *Corporate Governance and Development*, Global Corporate Governance Forum Focus I, Washington: World Bank.

Claessens, S. ve Yurtoglu, Burçin (2012). *Corporate Governance and Development an Update*, Global Corporate Governance Forum Focus 10, Washington: World Bank.

Clarke, D.C. (2003). Corporate Governance in Chine. *China Economic Review.* 14, 494-507.

Clatworthy, M., Mellett, H., Peel, M. (2000). Corporate Governance Under 'New Puplic Management': An Exemplification. *Corporate Governance: An International Review*, 8(2), 166.

CLSA (2001), *CG Watch: Corporate Governance In Emerging Markets*, CLSA Emerging Markets.

Colley, J. L. (2004). *What is Corporate Governance?*. USA: McGraw – Hill Executive MA Series.

Conforth, C. (2004). The Governance of Cooperatives and Mutual Associations: A Paradox Perspective. *Annals of Puplic and Cooperative Economics*, 75(1), 11-32.

Cook, J. ve Deakin, S. (1999). Stakeholding and Corporate Governance: Theory and Evidence on Economic Performance, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge.

Cramton, P. (2003). Relational Investigation Agency Theory. İnternet adresi: http://isladra.law.yale.edu/ayers/realin.htm, Erişim Tarihi: 14.10.2020.

CreswelL, J. W. (2017). Nitel Araştırmacılar İçin 30 Temel Beceri. Ankara: Anı Yayıncılık

Çıkın, A. ve Karacan, A.R. (1994). *Genel Kooperatifçilik,* E.Ü. Ziraat Fakültesi Yayın, No: 511.

Çıkın, A., (2013). Kooperatif İşletmelerinde Etkinlik ve Başarı Ölçütleri. www.elelebizbize.com Erişim Tarihi: 01.10.2021.

Çıvgın, H. (2011). *Charles Fourier: Kuramı ve Ekolojik Kriz Ortamında Bir Eko-Filozof Olarak Okunabilme İmkânları.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi (Kent ve Çevre Bilimleri) Anabilim Dalı.

Çiçek, Ö. (2021). Türkiye'de Tarımsal Üretimin Güncel Sorunları Karşısında Üretici Kooperatiflerinin Geleceğini Yeniden Düşünmek, Şirketlerden Kooperatiflere Rekabetten Dayanışmaya (Der. U.D.Yıldırım ve F.Serkan Öngel) içinde, İstanbul: Notabene Yayınları, 231-260.

Çoban, C. (2018). Vekâlet Teorisi ve Turkcell Örneği. *Journal of Politics, Economy and Management (JOPEM),* 1(1), 9-24.

Çobanoğlu, A. (2019). Şirket Alternatifi olan Kooperatifler Kapitalizme de Alternatif midir?, *Papalina*, 27 Şubat, http://papalina.org/sirket-alternatifi-olan-kooperatifler-kapitalizme-de-alternatif-midir-adnan-cobanoglu/, indirilme tarihi: 26.12.2020.

Çoşkun, Selim (2008), "Kamu Yönetiminde Yönetişim Yaklaşımı", Kamu Yönetiminde Çağdaş Yaklaşımlar (Ed. Asım Balcı, Ahmet Nohutçu, Namık Kemal Öztürk ve Bayram Çoşkun), İkinci Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

D'aunno, T.; Sutton, R. I. Ve Price, R. H. (1991). Isomorphism and External Support In Conflicting Instıtutional Environments: A Study of Drug Abuse Treatment Units, *The Academy Of Management Journal*, 34(3), S.636-661.

Da Silva, Paulo Pereria (2019). Corporate Governance, Earnings Quality and Idiosycratic Crash Risk during the 2007-2008 Financial Crisis. *Journal of Multinational Financial Management,* 51, 61-79.

Dahl, R.A. (2018). *Siyasi Eşitlik Üzerine* (Çev. A.E.Zeybekoğlu). Ankara: Dost Yayınevi.

Daily, C.M., Dalton, D.R., Cannella, A.A. (2003). Corporate Governance: Decades of Dialogue and Data. *The Academy of Management Review*, 28(3), 371-382.

Davies, A. (2006). Best Practice In Corporate Governance: Building Reputation and Sustainable Success. Burlington: Gower Puplishing.

De Gaulejac, V. (2013). *İşletme Hastalığına Tutulmuş Toplum* (Çev. Özge Erbek). İstanbul: Ayrıntı.

Demise, N. (2006). OECD Principles of Corporate Governance. *Corporate Governance in Japan From the Viewpoints of Management, Accounting, and the Market* içinde (Edt. N. Demise, Y. Miwa, M. Nakabayashi, Y. Nakoshi), Springer. 109-118.

Dinler, M.A. (2009). "Kurumsal Yönetişim", *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 2, 1-7.

Doğan, M. (2007). *Kurumsal Yönetim.* Ankara: Siyasal Kitabevi.

Doğan, M.(2018). Kurumsal Yönetimin Teorik Temelleri. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi,* 1(1), a.85-96.

Doğan, N.Ö. ve Ersoy, Y. (2017). Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde Swot Analizi: Uşak İli Örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi*, 52, Özel Sayı, 952-969.

Donaldson, L. ve Davis, J. H. (1991). Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholder Resturns. *Australian Journal of Management,* 16(1), 17-49.

Doornbros, M. (2003). Good Governance: The Metamorphosis of a Policy Metaphor. *Journal of International Affairs,* 57, 1.

Eisenhardt, K.M. (1989). Agency Theory: An Assessment and Review. Academy of Management Review, 14(1), 57-74.

Eken, M. (2010). *Tüketim Kooperatiflerinde Ortak Kooperatif İlişkisi: Damla Tüketim Kooperatifi Örneği*. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.

Ekin, N. (1976). *Endüstri İlişkileri.* İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Yayınları.

Ekinci, B.T. (2017). Asil-Vekil Arasındaki Kayırmacılığın Vekalet Maliyetleri ile İlişkisi. *MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi.* 6(2), 73-96.

Ercan, F. (1998). Neoliberal Küreselleşme Sürecinde Türkiye'de Birikim Süreci ve Değişen Sermaye İçin Bileşenler: 1980 Sonrası İçin Çerçeve Denemesi. *İktisat Dergisi,* 378.

Erden Ayhün, S. (2018). *Kurumsal Yönetişim Başarısızlıkları ve Şirket İflasları*. İstanbul: Kriter Yayınları.

Ergün, B. (2019). *Türkiye'de Tarımsal Üretici Kooperatifçiliği: Çay Örneği Üzerinden Bir Analiz*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ertan, A. ve Turan, A. (2001). Gülbirlik Ortaklarının Kooperatif Ortak İlişkisi Yönünden Analizi, *SDÜ İİBF Dergisi,* 6(2), 29-43.

Ertuğrul, F. (2008). Paydaş Teorisi ve İşletmelerin Paydaşları İle İlişkilerinin Yönetimi. *Erciyes Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi,* 31, 199-223.

Everest, B.(2015). *Tarım Kredi Kooperatiflerinde Ortakların Kooperatifçilik İlkelerini Algılamaları ve Yönetime Katılmalarını Etkileyen Faktörlerin Analizi Üzerine Bir Araştırma: Balıkesir Bölge Birliği Örneği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Feinerman, V. J. (2007). "New Hope for Corporate Governance in China?", *The China Quarterly,* 191, 590-612.

Fişek, K. (2015). *Yönetim*, 5.Baskı, Ankara: Kilit Yayınları.

Freeman, R. E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Boston: Pitman.

Freeman, R.E. (2002). Stakeholder Theory of The Modern Corporation. *Ethical İssues İn Business: A Philosophical Approach* içinde (Edt. Donaldson & P.Werhane), (7th ed. S.38-48). NJ: Prentice Hall.

Fricke, P., ve Etzioni, A. (1976). A Comparative Analysis of Complex Organizations. *Political Science Quarterly,* 91(2). Doi: 10.2307/2148419.

Genç, K.Y. (2020). Paydaş Odaklı Yönetim. *Kurumsal Yönetişim (*Ed. Kurtuluş Yılmaz Genç) içinde. 1-12, Bursa: Ekin Yayınevi.

George, D. ve Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step By Step: A Simple Guide And Reference, 17.0 Update (10a ed.). Boston: Pearson.

Geray, Cevat (2014), *Kooperatifçilik*, Ankara: Nika Yayınları.

Göçer, M. C. (2021). Bir Dayanışma Ekonomisi Örneği Olarak Ovacık Tarımsal Kalkınma Kooperatifi: Deneyimler ve Tartışmalar*, 21.YY. Türkiye'sinde Tarım ve Kooperatifler* (Der.Çağatay Edgücan Şahin) içinde, İstanbul: Nota Bene Yayınları.179-226.

Göçer, M.C. ve Özbek, Ç. (2020). İşyeri Demokrasisi Kavramı Üzerine Düşünmek: Bir Pratik Olarak İşyeri Demokrasisi Ve Ovacık Tarımsal Kalkınma Kooperatifi. *Eğitim Bilim Toplum Dergisi / Journal of Education Science Society*, 18 (72), 10-29.

Gök, M. (2013). *Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde Yönetim Üye İlişkileri ve Yaşanan Sorunlar: Eğirdir İlçe Örneği.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Gök, M. ve Adnan Ertan (2020). Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde Yönetim Üye İlişkileri Ve Yaşanan Sorunlar: Eğirdir İlçe Örneği. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 13 (72), 779-788.

Gregory Francesco Maassen (2002), *An İnternational Comparision of Corporate Governance Models*, 3.ed., Amsterdam, Spencer Stuart.

Grossman, S.J. ve Hart, O.D. (1980). Takeover Bids, The Free-Rider Problem and the Theory of Corporation. *The Bell Journal of Economics,* 11(1).

Güloğlu, T. ve Korkmaz, A. (2006). Kooperatifçilik İlkeleri, Küreselleşme ve Yeni Eğilimler. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası.* 55, 811-831.

Güloğlu, T. ve Korkmaz, A. (2011). Kooperatifçilik İlkeleri, Küreselleşme ve Kooperatiflerde Yeni Eğilimler, *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 55, s.811-831.

Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı (2012), Türkiye Kooperatifçilik Stratejisi ve Eylem Planı 2012-2016 (TÜKOSEP), Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, Ankara.

Gürer, D. (2016). *Orman Köylerinde Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinin Başarı Düzeyinin Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

Gürkan, Serhan (2019). Türkiye'deki Kooperatiflerde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliği, *Balkan Journal Of Social Sciences,* 8 (16), s. 157-167.

Haberal, İ. ve A.T., Öztürk (2020). Kooperatiflerde İç Denetim Süreci: Eğirdir Tarımsal Kalkınma Kooperatifleri Örneği, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 55(3), 1540-1560.

Hampel Committee (1998). *Final Report of The Committee on Corporate Governance*, London: The Committee On Corporate Governance And Gee Puplishing. 1-66.

Harnecker, C.P. (2013). *Cooperatives and Socialism A View of Cuba*. UK: Palgrave Macmillan.

Harrington, D. (2009). *Confirmatory Factor Analysis*. New York: Oxford University Press.

Hazar, Nureddin (1990). *Kooperatifçilik Tarihi*, Ankara: Türk Kooperatifçiliği Eğitim Vakfı Yayınları.

He, Ping, Ma, Lin, Wang, Kun ve Xiao, Xing (2019). IPO Pricing Deregulation and Corporate Governance: Theory and Evidence from Chinese Puplic Firms. *Journal of Puplic and Finance*, 107.

Hendrikse, G. ve Veerman, C. (2001). Marketing Cooperatives and Financial Structure: A Transaction Costs Economics Analysis. *Agricultural Economics*. 26, 205-216.

Henehan, B. M. ve Anderson, B.L. (1994). *Decision Making in Membership Organizations: A Study of Fourteen U.S. Cooperatives*. New York: Cornell University.

Henrij, H. (2005). *Guidelines For Cooperative Legistation*. Second Revised Edition. International Labour Organization, Geneva.

Herzberg, F., Mausner, B. ve Snyderman, B. (2011). *The Motivation to Work*. London: Transaction Publishers.

Holloway, J. (1996). Global Capital and The National State. *Global Capital, National State and The Politics of Money* içinde (Der. W.Bonefeld ve J. Holloway). New York: MacMillan Press Ltd.

Howard, Alisteir (2006). UK Corporate Governance: To What End a New Regulatory State?, *West European Politics*, 29(3), a.410-432. https://pdfs.semanticscholar.org/b1ce/9f84a9743c57eabb7527f55cc2be7814dbc9.pdf. İndirilme tarihi: 21.09.2020.

Hsieh, H.F. ve Shannon, S.E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research* 15(9), 1277-1288.

Huang, L.Y., Huang G C. Lai , McNamar, Michael, Wang,, Jennifer, (2011). Corporate Governance and Efficiency: Evidence From U.S. Property-Liability Insurance Industry, *The Journal of Risk and Insurance*, Vol. 78, No. 3,519-550.

Hung, H. (1998). A Typology of the Theories of the Roles For? Governing Boards. *Corporate Governance.* 6(2): 101-111.

Iatridis, G.E. (2018). Accounting Discretion and Execute Cash Compensation: An Empirical Investigation of Corporate Governance, Credit Ratings and Firm Value. *Journal of International Financial Markets, Institutions and Money*, 55, 29-49.

Ilıopoulos, C. (2013). Public Policy Support For Agricultural Cooperatives: An Organizational Economics Approach. *Annals of Public and Cooperative Economics,* 84 (3): 241-252.

Ilıopoulos, C. (2015). Ownership and Governance in Agricultural Cooperatives: An Update. *Agricultural Economics Research Institute Working Paper Series*, 2015-1.

International Cooperative Allience, "What is a Cooperative?", https://www.ica.coop/en/cooperatives/what-is-a-cooperative, İndirilme tarihi: 08.10.2020.

İnan, İ. Hakkı (2008). *Türkiye'de Tarımsal Kooperatifçilik ve AB Modeli*. İstanbul: İTO Yayınları.

İsmayilov, M. (2007). *Kurumsal Yönetişim: Azerbaycan'daki Anonim Şirketlerin Kurumsal Yönetişim Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, İstanbul.

İşcan, Ö.Faruk ve Kayğın, Erdoğan (2009). "Kurumsal Yönetişim Sürecinin Gelişimi Üzerine Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 213-224.

İşeri, M. (2002). Anonim Şirketlerde Vekâlet Sorunu ve Bu Sorunun Çözümlenmesinde Kullanılan Teknikler. *Journal of İstabul Kültür University.* 2(1), 77-86.

Jaffee, David (2001). *Organisation Theory Tension and Change,* New York: Mcgrawhill International Editions.

Jolly, A. ve Burmajster, A. (2009). The Handbook of International Corporate Governance: A Definitive Guide (2.Baskı). London: Kogan Page.

Jones, T.M. (1995). Instrumental Stakeholder Theory: A Synthesis of Ethics and Economies. *Academy of Management Review*, 20 (2), 404-437.

Jussila, I., Kotonen, U ve Tuominen, P. (2007) Customerowned Firms and the Concept of Regional Responsibility: Qualitative Evidence from Finnish Co-operatives. *Social Responsibility Journal,* 3(3):35-43.

Kalafatoğlu, M. (2020). Paydaş Teorisi ve Pay Sahipleri Teorisi. *Kurumsal Yönetişim* İçinde (Edt. Kurtuluş Yılmaz Genç). Bursa: Ekin Yayınevi. 63-75.

Kalaycı, Ş. (Ed.) (2006). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri*. Ankara: Asil Yayın Dağıtım.

Kalaycıoğlu, O. (2011). *Kurumsal Yönetim Bağlamında Yönetim Kurulu Yapılarının İhracat Performansına Etkileri: Türkiye Örneği.* Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi.

Kalemci, R.Arzu (2017). İşlem Maliyeti Kuramı, *Örgüt Kuramları* içinde (Drl. H.Cenk Sözen ve H.Nejat Basım), s.133-156, İstanbul:Beta Yayınları.

Kalkan, Göktürk (2019). Kooperatiflerde Kurumsal Yönetim. *Krize Karşı Kooperatifler* içinde (Derl. F.Serkan Öngel ve U.Dursun Yıldırım), İstanbul: Notabene Yayınları.s.349-380.

Kalkınma Atölyesi, Gençler İçin Kooperatifçilik Eğitim, Okul ve Üniversite Öğrenci Kooperatifleri (2017). *The Coop Harvard Üniversitesi Kooperatifi (1822-2017), Vaka Analizi 2, Barış Solakoğlu (Haz.),* Ankara. http://www.ka.org.tr/dosyalar/file/Yayinlar/Duyuru/vaka_analizi2_harvard_coop.pdf, indirilme tarihi: 08.10.2020.

Kanbur, A. (2010). *İşletmelerde Kurumsal Yönetim Uygulamalarının Örgütsel Değerler Üzerindeki Etkileri: İMKB Kurumsal Yönetim Endeksinde Yer Alan İşletmeler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya.

Kanyılmaz Polat, E. (2010). Kooperatif Birliklerinin Küyerelleşme Sürecindeki Dönüşümü. *Üçüncü Sektör Kooperatifçilik,* 45 (2), 15-33.

Kara, M. A. (2016). Toplumsal Dayanışma Kavramı Temelinde İmece Kültürü: Tirebolu-Doğankent Yöresi Örneği, *The Journal Of Academic Social Science Studies,* 53, 377-386.

Kara, M.A. (2017). *Göç Yazıları*. Ankara: Kırmızı Çatı Yayınları.

Kara, M.A. ve Karadirek, G. (2019). Fındık İhracat Şirketlerinin Sosyal Medyayı Kullanım Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Giresun Örneği. *Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi.* 5(10), 68-81.

Karadeniz, R.F. (2019). Ulusal Kooperatiflerden 'Neoliberal Kooperatiflere': Neoliberal Küreselleşme Sürecinde Kooperatiflerin Dönüşümü. *Krize Karşı Kooperatifler* içinde (Edt. Öngel ve Yıldırım). İstanbul: Notabene Yayınları. S. 301-322.

Karadeniz, R.F. (2021). Tedirginlik Çağında Kooperatifler: 'Mondragon Deneyimi' Üzerine Notlar, *Şirketlerden Kooperatiflere Rekabetten Dayanışmaya* içinde (Derl. U.Dursun Yıldırım ve F.Serkan Öngel), İstanbul: Notabene Yayınları. 261-286.

KarantininiS, K. ve Zago, A. (2001). Cooperatives and Membership Commitment: Endogeneos Memberships in Mixed Duopsonies. *American Journal of Agricultural Economics.* 83, 1266-1272.

Karasar, n. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemi.* Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.

Karpuzoğlu, E. (2010). *Kurumsal Yönetişimde Yönetim Kurulu.* İstanbul: İTO Yayınları.

Kaya, E. ve Kaya, M.S. (2012). Çünür Sulama Kooperatifinde Kooperatif – Ortak İlişkilerinin Analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi,* 2 (16).

Kayacan, M. (2006). *Küreselleşen Dünyamızda Yeni Şirket Gündemi: Kurumsal Yönetim.* İstanbul: Etik Değerler Vakfı.

Kaygusuzoğlu, M. ve K. Şaşa (2015). Güneydoğu Anadolu Bölgesi'ndeki İşletmelerde Kurumsal Yönetim: KOBİ'ler Üzerine Bir Uygulama. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(21), 968-1003.

Keasey, K., Thompson, S. ve Wright, M. (2005). *Corporate Governance: Accountability, Enterprise and International Comparisons.* New Jersey: Johnv Wiley&Sons, 1-21.

Khan, H. (2011). A Literature Review of Corporate Governance. *In International Conference on E-Business, Management and Economics,* 25, 1-5.

Khumalo, P. (2014). Improving the Contribution of Cooperatives as Vehicles for Local Economic Development in South Africa. *African Studies Quarterly,* 14(4).

Kılıç Topuz, B. ve Bozoğlu, M. (2015). Samsun İlindeki Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde Kooperatif-Ortak İlişkilerinin Analizleri. *Anadolu Tarım Bilimleri Dergisi.* 30, 246-253.

Kılıç, B. (2011). *Samsun İlindeki Tarımsal Kalkınma Kooperatiflerinde Ortak – Kooperatif İlişkilerinin Analizi.* Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Ondokuz Mayıs Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Samsun.

Kılıçarslan, M. (2013). *Nakliye Kooperatiflerinin Üyeleri Üzerinde Meydana Getirdiği Kooperatif Etki: Yozgat Kamyoncular Kooperatifinde Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Kınıklı, F. (2017). *Tarımsal Kooperatiflerde Ortakların Hizmet Kalitesi Algısı: İzmir İli Sütçülük Kooperatifleri Örneği.* Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ege Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İzmir.

Kınıklı, F., C. Çıkıkçı, M.Yercan ve Y.E. İnce (2017). Ortakların Kooperatif Hizmetlerinden Yararlanma Olanakları ve Memnuniyet Durumlarının İncelenmesi: İzmir İli Gödence Tarımsal Kalkınma Kooperatifi Örneği. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi.* 52, Özel Sayı, 303-320.

Klapper, L.F. ve Love, I. (2004). Corporate Governance, Investors Protection and Performance in Emerging Markets, *Journal of Corporate Finance,* 10, 703-728.

Kocabaş Yıldırır, Özlem (2010). *Türkiye'de Tarımsal Kooperatifçilik Düşüncesinin Gelişimi*, İstanbul: Libra Kitap.

KoçeL, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği.* İstanbul: Beta Basım Yayınevi.

Koçer, B. (2006). *İçsel Bir Yönetişim Mekanizması Olarak Yönetim Kurulları: İMKB'de İşlem Gören Şirketlerin Yönetim Kurulu Yapısı Ve İşlevleri Üzerine Bir Araştırma.* Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Yayınları.

Korkmaz, A. (2000). Kooperatif İşletmelerde Bütünleşme Hareketleri ve Stratejileri, *Sosyal Siyaset Dergisi*, 43, 141-171.

Kovermann, Jost ve Velte Patrick (2019). The İmpact of Corporate Governance on Corporate Tax Avoidance – A Literature Review. *Journal of International Accounting, Auditing And Taxation*, 36.

Kula, Veysel (2006). *Kurumsal Yönetim: Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği*. İstanbul: Papatya Yayıncılık.

Kunhu, T. S. (2011). *Cooperative Theory Principles & Practice*, University of Calicut.

Kurtuluş, G. (2019). *Türkiye'de Yeni Kooperatifçilik Hareketinin Sosyal ve Dayanışma Ekonomisi Kapsamında İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı.

Kuzu, Mehmet (2020). "Adım Adım Dayanışma Ekonomisi I", https://sosyalekonomi.org/adim-adim-dayanisma-ekonomisi/ , Erişim Tarihi: 02.10.2020.

Lai, L.S.L. ve To, W.M. (2015). Content Analysis of Social Media: A Grounded Theory Approach. *Journal of Electronic Commerce Research*, 16(2), 138-152.

Lal Puri, D. (2016). Good Governance in Cooperatives of Nepal-Relationship Between Participation and Performance of Cooperatives. *Journal of Education and Vocational Research*, 7/2, 19-26.

Lan, L. ve Heracleous, L. (2010). Rethinking Agency Theory: The View From Law. *Academy Of Academy Of Management Review*, 35, 294-314.

Landau, P. (2019). Stakeholder vs. Shareholder: How They're Different & Why It Matters. www.projectmanager.com/blog/stakeholder-vs-shareholder adresinden 27.10.2020 tarihinde erişilmiştir.

Lees, M. (1995). *Corporate Governance in European Co-operatives, The World of Co-operative Enterprise*, Oxford: Plunkett Foundation.

Lefort, F. ve Eduardo W. (2007). Do Markets Penalize Agency Conflicts Between Controlling and Minority Shareholders? Evidence From Chile. *The Developing Economies*, 45, 283-314.

Levi, Y. ve Davis, P. (2008). Cooperatives as the "Enfant Terribles" of Economics: Some Implications fort he Social Economy. *The Journal of Socioeconomics*. 37.

Liang, N., & J. Li. (1999). Board Structure and Firm Performance: New Evidence from China's Private Firms. *Academy of Management Annual Conference*, August Chicago, 7-10

Lorenzo, H. M. (2013). Cooperativism and Self-Management in Marx, Engels and Lenin. *Cooperatives and Socialism A View of Cuba* içinde (Edt. C.P. Harnecker). UK: Palgrave Macmillan, 63-89.

Low, S., Donovan, G. T., & Gieseking, J. (2012). Shoestring Democracy: Gated Condominiums And Market-Rate Cooperatives İn New York. *Journal of Urban Affairs, 34*(3), 279-296.

Macleod, G. ve Reed, D. (2009). Mondragon's Response to the Challenges of Globalization: A Multi-localization Strategy. (Edt. D.Reed ve J.J. MecMurtry), *Co-operatives in a Global Economy: The Challenges of Cooperating Across Borders.* Cambridge: Cambirdge Scholars Publishing, 111-140.

Majee, W. ve Hoyt, A. (2011). Cooperatives and Community Development: A Perspective on the Use of Cooperatives in Development. *Journal of Community Practice*, 19(1), 48-61.

Mallin, C.A. (2004). *Corporate Governance.* Oxford University Press.

Mallin, C.A. (2006). Corporate Governance In Europe, *Handbook on International Corporate Governance* İçinde (Edt. C.A. Mallin). Uk: Edward Elgar.

Maricic, G., Skoric, S. ve Radenkovic, D. (2018). Application of the Principles of Corporate Governance in Agriculture Cooperatives. *Economics of Agriculture.* 65(2), 827-841.

Marshall, T.H. (2000). Citizenship and Social Class. *The Welfare State Reader* içinde (Der. C. Pierson ve F.G. Castels). Cambridge: Polity Press, 32-41.

Marx, K. (1979). Ekonomi Politiğin Eleştirisine Katkı. S. Belli (çev.). Ankara: Sol Yayınları.

Matsui, N. ve Ikemoto, Y. (2015). Solidarity and Social Business: Theoritical Background, Noriatsu Matsui ve Yukio Ikemoto (haz.), *Solidarity Economy and Social Business: New Models for a New Society* içinde, 1-11, Tokyo: Springer.

Matthews, W.A. (2007). *The Residual Control Roles Of Cooperative Boards Of Directors: A Preliminary Comparative Analysis*, Yayınlanmamış Doktora

Tezi, Faculty Of The Graduate School At The University Of Missouri Columbia.

Yücel, Y. (2016). Ekonomik Kalkınma ve Toplumsal Cinsiyet, Feryal Saygılıgil (haz.), *Toplumsal Cinsiyet Tartışmaları* içinde, 85-102, Ankara: Dipnot Yayınları.

Menteş, S.A. (2008). *Kurumsal Yönetişim Etkinlik Ölçüm Aracı Olarak Tepe Yöneticisi Değişimi: Türkiye Uygulaması.* Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Meydan, C.H. ve Çetin, F. (2017). Vekâlet Kuramı, *Örgüt Kuramları* içinde (drl. H. Cenk Sözen ve H.Nejat Basım), İstanbul: Beta Yayınları.

Mılosevic, D. (2015). A Survey Of Corporate Governance. *The Journal of Finance,* 52(2), 737-741.

Miles, J. A. (2016). *Yönetim ve Organizasyon Kuramları* (Çev. Edt. Mustafa Polat ve Korhan Arun), Ankara: Nobel Yayınları.

Millstein, I.M. (1998). *Corporate Governance: Improving Competitiveness and Access to Capital in Global Markets*, Paris: OECD Yayınları.

Mizruchi, M.S. (1993). Who Controls Whom? An Examination of the Relation Between Management and Boards of Directors in Large American Corporations. *Academy of Management Review.* 8(3), 426-435.

Monks, R.ve Minow, N. (2004). *Corporate Governance*, Malden, Mass.: Blacwell Pub.

Montello, D.R. ve Sutton, P.C. (2006). *An Introduction to Scientific Research Methods in Geography.* USA: Sage Publications.

Mooney, P.H. (2004). Democratizing Rural Economy: Institutional Friction, Sustainable Struggle and The Cooperative Movement. *Rural Sociology.* 69(1), 76-98.

Morgan, P. ve Taschereau, S. (1996). Capacity and Institutional Assessment: Frameworks, Methods and Tools for Analysis. Canadian International Development Agency.

Moye, A.M. (1993). Mondragon: Adapting Co-operative Structures to Meet the Demands of a Changing Environment. *Economic and Industrial Democracy.* 14(2). 251-276.

Mullineux, A. (2010). Is There an Anglo-American Corporate Governance Model?. *International Economies & Economic Policy.* 7(4), 437-444.

Muth, M. ve Donaldson, L. (1998). Stewardship Theory and Board Structure: A Contingency Approach, *Corporate Governance An International Review,* 6/1, 5-28.

Mülayim, Z.G. (1992). *Kooperatifçilik,* Ankara: Yetkin Yayınları.

Mülayim, Z.G. (1998). *Atatürk'ten Bugüne Kooperatifçilik,* Ankara: Yetkin Yayınları.

Neuendorf, K.A. (2002). *The Content Analysis Guidebook*, CA, Thousand Oaks: Sage Publications.

Nıcholson, W. ve C. Snyder (2008). *Microeconomic Theory Basic Principles and Extensions*. Tenth Edition. USA: Thompson Higher Education. Pdf Erişim Tarihi: 20.10.2020.

Nilsson, J. (1999). Cooperative Organisational Models as Reflections of the Business Environments. *Finnish Journal of Business Economics,* 4: 449-470.

Nkyoma, A.T. (2011). *Factors Affecting Sustainability of Agricultural Cooperatives: Lessons from Malavi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Massey University, New Zealand.

Nyberg, A. J., Fulmer, I.S., Gerhart, B., & Carpenter, M.A. (2010). Agency Theory Revisited: CEO Return and Shareholder Interest Alignment. *Academy of Management Review,* 53, 1029-1049.

OECD (2005). *Kurumsal Yönetişim İlkeleri 2004*, İstanbul: Kurumsal Yönetişim Derneği Yayınları.

Okem, A. E. ve Tshishonga, N. (2016). The South African Cooperative Sector: Which Way Forward, *Theoretical and Empirical Studies on Cooperatives Lessons for Cooperatives in South Africa* (Edt. Andrew Emmanuel Okem) içinde, 95-104, Switzerland: Springer.

Okyay, H. (2015). Kurumsal Yönetim. Dünya Gazetesi. 18 Haziran 2015. Erişim Tarihi: 01.10.2020.

Ortega, C.P. (2010). Agricultural Co-operation in Spain. Developing Research Goals and A Literature Review on the Issue of Success Factors for Co-operative Management Applied in the Case of an Olive Oil Cooperative. *The International Journal of Co-Operative Management.* 5(1), 45-53.

Öcal, H. (2019). *Tüm Yönleriyle Kurumsal Yönetim.* Ankara: Akademisyen Kitabevi.

Ökçesiz, A. (1999). *Üçüncü Sektör (Kooperatifler – Kooperatifçilik).* Trabzon: İnkilap Matbaacılık.

Ökçün, G. (1981). *Türkiye İktisat Kongresi 1923 – İzmir (Haberler-Belgeler-Yorumlar).* Ankara: Ankara Üniversitesi SBF Yayınları.

Österberg, P. ve Nilsson, J. (2009). Members' Perception of Their Participation in the Governance of Cooperatives: The Key to Trust and Commitment in Agricultural Cooperatives, *Agribusiness*, 25 (2), 181–197.

Österberg, P., Hakelius, K. ve Nilsson, J. (2007). *Members' Perception of Their Participation in the Governance of Cooperatives: The Key to Trust and Commitment in Agricultural Cooperatives*. Uppsala: Department of Economics, Swedish University of Agricultural Sciences.

Özen Aytemur, J. (2005). Kitap İncelemesi: Yönetim Zihniyeti: Türkiye'de Üst Kurullar ve Siyasal İktidarın Dönüşümü, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 10, 264-275.

Özkan, Ö. ve Kaya, Ş.S. (2015). Bilimsel Makalede Sınırlılıklar Neden ve Nasıl Yazılır. *TAF Preventive Medicine Bulletin,* 15(6), 496-505.

Özlem, D. (1999). *Max Weber'de Bilim ve Sosyoloji*, İstanbul: Küyerel Yayınları.

Özsoy, Z. (2011). *Kurumsal Yönetim ve Yönetim Kurulları*. İstanbul: İmge Kitabevi.

Panda, Brahmadev ve Leepsa, N.M. (2017). Agency Theory: Review of Theory and Evidence on Problems and Perspectives. *Indian Journal of Corporate Governance.* 10(1), 74-95.

Pauly, Louis W. ve Reich, Simon (1997). National Structures and Multinational Corporate Behaviour: Enduring Differences In The Age Of Globalization. *Internaitonal Organization,* Winter 97, 51(1), 1-30.

Pellergo Confederatıon Of Fınısh Cooperatives (2000). *Corporate Governance and Management Control in Cooperatives*. Pdf Erişim Tarihi: 01.11.2020.

Perılleux, A. ve Szafarz, A. (2015). Women Leaders and Social Performance: Evidence From Financial Cooperatives in Senegal. *World Development.* 74, 437-452.

Polonsky, Michael Jay; (1995) Incorporating The Natural Environment İn Corporate Strategy: A Stakeholder Approach, İnternet adresi: http://egj.lib.uidaho.edu/egj02/polon01.html, Erişim tarihi: 21.10.2021

Poulantzas, N. (2000). *State, Power, Socialism.* Londra: Verso Press.

Reyes, J.C. ve C.P. Harnecker (2013). An Introduction to Cooperatives. *Cooperatives and Socialism a View of Cuba* (Edt. C.M. Harnecker) içinde. UK: Palgrave Macmillan. 25-45.

Rhodes, R.A.V. (1997). *Understanding Governance.* Buckingam: Open University Press.

Romano, R. (2004). The Sarbaney-Oxley Act and Making of Quack Corporate Governance. *European Corporate Governance Institute, Working Paper No: 52/2004.* 1/5.

Ruth, V., Aguilera, Kurt, A., Desender, ve Luiz R. Kabbach de Castro (2012). A Bundle Perspective On Comporative Corporate Governance. In Clarke, T. And Branson, D. (Edt.). Sage Handbook Of Corporate Governance, London: Sage Pup.

Saklı, A.Rıza (2012). *Stratejik Kurumsal Yönetişim.* Ankara: Nobel.

Samsun, N. (2009). Hesap Verebilirlik ve İyi Yönetişim. (Erişim: 07.01.2021), www.deu.edu.tr/userweb/hilmi.coban/hesap%20verebilirlik.pdf.

Sanda, A.U., & A.S, Mikailu, & T. Garba. (2010). Corporate Governance Mechanisms And Firm Financial Performance In Nigeria. *Afro-Asian Journal of Finance and Accounting*, 2(1), 22-39.

Sanders, H. (2002). *Les Sky Stratchers: Bacground.* International Institute of Social History. http://www.iisg.nl/collections/stratchers/background.php Erişim: 28.01.2020.

Sey, Y. (1998). Cumhuriyet Döneminde Konut. *75 Yılda Değişen Kent ve Mimarlık.* İstanbul: Tarih Vakfı Yayınları, 273-300.

Shadid, M.A. ve Muhammed Abbas (2019). Does Corporate Governance Play any Role in Investor Confidence, Corporate Invesment Decisions Relationship? Evidence from Pakistan and India. *Journal of Economics and Business,* 105.

Shaffer, J. (1999). *Historical Dictionary of the Cooperative Movement, Historical Dictionaries of Religions, Philosophies and Movements*. London: The Scarecrow Press. No: 26.

Siebel, S. (2016). *Cooperative Economies in a Global Age*, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Almanya Bochum: Ruhr Üniversitesi.

https://pdfs.semanticscholar.org/b1ce/9f84a9743c57eabb7527f55cc2be7814dbc9.pdf, Erişim Tarihi: 16.03.2021.

Sipahi, H. (2020). Kurumsal Yönetişim Model ve Uygulamaları. *Kurumsal Yönetişim* İçinde (Edt. Kurtuluş Yılmaz Genç). Bursa: Ekin Yayınevi. 53-62.

Solomon, J. ve Solomon, A. (2004). *Corporate Governance and Accountability*. Sussex: John Wiley and Sons Ltd.

Solomon, Jill (2007). *Corporate Governance and Accountability*. Chichester: John Wiley & Sons Ltd.

Staatz, J.M. (1987). The Structural Characteristics of Farmer Cooperatives and Their Behavioral Consequences. J.S. Royer (Edt.). *Cooperative Theory: New Approaches* içinde, DC: Agricultural Cooperative Service, 33-60.

Stoker, G. (1998). Governance as Theory: Five Propositions. *International Social Science Journal.* 50 (155), 79-28.

Sungkawati, E., Prawoto, B. ve Mere, K. (2018). The Business Development Of Women^'S Cooperatives Through Good Corporate Governance And Joint Responsibility. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences.* 6 (4), 27-34.

Şahin Yıldırım, E. (2020). Doğu Karadeniz'de Bir Kolektif Dayanışma: Hopa Çay Kooperatifi. *Journal of Sociological Research.* 23(2). 357-391.

Şahin, Ç.E. (2018). Türkiye Tarımında Kooperatifçilik Alternatifini Yeniden Düşünmek. *Politik Ekonomik Kuram Sosyal Bilimler Dergisi.* 2(2), 59-77.

Şahin, Ç.E. (2019). Türkiye Tarımının Güncel Sorunlarının Çözümünde Kooperatifler Bir Model Olabilir mi? Fırsatlar ve Handikaplar Üzerine Düşünceler. *Krize Karşı Kooperatifler* içinde (Derl. F. Serkan Öngel ve U. Dursun Yıldırım), İstanbul: Notabene Yayınları. 79-116.

Şehirli, K. (1999). *Kurumsal Yönetim Araştırma Raporu (Yeterlik Etüdü)*. Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu Denetleme Dairesi.

Şen, Erdal (2017). *Kurumsallaşma ve Kurumsal Yönetişim*, İstanbul: Beta Yayınları.

Şendur, Y. Ve Doğukanlı H. (2019). *Kurumsal Yönetimin Kar Dağıtım Politikalarına Etkisi: Teoriler ve Literatür*, Ankara: Gazi Kitapevi.

Şimşek, Ö.F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve LISREL Uygulamaları*. Ankara: Ekinos Yayınları.

T.C. Gümrük Ve Ticaret Bakanlığı (2017). Türkiye Kooperatifçilik Raporu 2016. http://koop.gtb.gov.tr/data/592ea2dd1a79f514ac499aae/TKR-2016-2017%200804-BASIM.pdf.

Tabachnick, B.G. (2013). *Using Multivariate Statistics* (6.Ed.), Boston: Pearson.

Tam, O.K. (2000). Models of Corporate Governance for Chinese Companies. *Corporate Governance Review*, 8/1, 52-64.

Tavşancıl, E. (2002). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi.* Ankara: Nobel Yayıncılık.

TDK (2005). *Türkçe Sözlük*, 10.Baskı, Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.

Temesgen, A. (2016). Analysis of Good Governance Practices by Cooperative Societies for Contributing for Sustainable Development: Case of Cooperative Unions in East Wollega Zone, Oromia, Ethiopia. *Naitonal Conference on Ethiopian Cooperative Development.*

Ticaret Bakanlığı Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü (2012). Türkiye Kooperatifçilik Stratejisi ve Eylem Planı (2012-2016). Erişim Tarihi: 21.01.2021. https://www.gtb.gov.tr/data/51c7eb1d487c8e0a98f15f9b/t%C3%BCrkiye%20kooperatif%C3%A7ilik%20stratejisi%20ve%20eylem%20plan%C4%B1%20(2012-2016).pdf.

TKYD (2015). G20/OECD Kurumsal Yönetim İlkeleri.http://www.tkyd.org/files/images/content/faaliyet_alanlari/haberler/Corporate-Governance-Principles-TUR.pdf.

Tokgöz, İbrahim Bülent (2005). *Kamuyu Aydınlatma ve Şeffaflık Menfaat Sahipleri, Kurumsal Yönetim Uyum Raporu*, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK), Ankara.

Toluwase, S. ve Apata, OM. (2013). Impact of Farmers' Cooperative on Agricultural Productivity in Ekiti State, Nigeria. *Greener Journal of Agricultural Sciences*, 3/1, 63-67.

Tongyu, Z. Ve D. Weimin (2011). *The New Stage of Capitalism: A Marxist Update on Its Evolution.* London: Canut International Puplishers.

Trechter, D.D. (1996). Impact of Diversification on Agricultural Cooperatives in Wisconsin. *Agribusiness*, 12(4), 385-394.

Tuominen, P., Jussila, I., & Kojonen, S. (2009). Overcoming Challenges To Governance Of Consumer Co-Operation: Analysing Reports Of Key

Representatives. *International Journal of Co-operative Management*, 4(2), 22-35.

Turan, N. (2002). Kooperatif İşletmelerin Ekonomik ve Toplumsal Kalkınmayı Gerçekleştirmede Başarı Sağlamalarında Etkili Olan Faktörler ve Bu Faktörlerin Türk Kooperatif İşletmeciliği Açısından Ele Alınması. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İİBF Dergisi,* 4(2), 83-101.

Türkiye Kooperatifçilik Raporu (2017). Ankara: Gümrük ve Ticaret Bakanlığı.

Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği Ve DELOİTTE (2006). *Nedir Bu Kurumsal Yönetim.* İstanbul.

Türkiye Milli Kooperatifler Birliği (2019). "Kooperatifçilik İlkeleri", http://www.turkey.coop/menu/Kooperatifcilik-Ilkeleri/13, Erişim Tarihi: 02.10.2020.

TÜSİAD (2002). *Kurumsal Yönetim En İyi Uygulama Kodu: Yönetim Kurulunun Yapısı ve İşleyişi*, Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), Yayın No. TÜSİAD-T/2002-12/336, İstanbul.

Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2004). *İşletmelerde Stratejik Yönetim.* İstanbul: Literatür Yayınları.

Ültanır, M.S. (2019). *Türkiye'de Kooperatifçiliğin Tarihsel Seyri: Devlet İnisiyatifi-Kalkınma İdeali*, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Ünlü, U. & N. Yalçın. (2017), Kurumsal Yönetim Ve Firma Performansı: Topsıs Yöntemi İle Bıst 30 Firmaları Üzerine Bir Uygulama, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt: 19, 1: 63-81.

Varış, Meral vd. (2001). Sermaye Piyasalarında Kurumsal Yönetim İlkeleri. *İMKB Dergisi Özel Sayısı*, 5/19, s.129-168.

Vicente, I. (2013). Socialist Cooperativism and Human Emancipation: Lenin's Legacy. *Cooperatives and Socialism A View of Cuba* içinde (Edt. C.P.Harnecker). UK: Palgrave Macmillan, 90-114.

Villavicencio, Ricardo ve Solares, Mary (2019). *Cooperative Corporate Governance Manual*, Fairtrade Access Fund's Technical Assistance.

Vishwanath, T. ve D. Kaufmann (2001). Toward Transparency: New Approaches and Their Application to Financial Markets. *The World Bank Research Observer*. 16(1)

Wallersteın, Immanuel, (2000), Bildiğimiz Dünyanın Sonu, (çev. Tuncay Birkan), İstanbul: Metis Yayınları.

Weimer, J. ve Joost C.Pape (1999). A Taxonomy of Systems of Corporate Governance. *Corporate Governance: An İnternational Review,* 7(2), 152-166.

Williamson, Oliver E. (1995). Transaction Cost Economics and Organisation Theory, *Organization Theory: From Chester Barnard To The Present and Beyond* (Edt. Oliver E. Williamson), New York: Oxford University Press.

Williams, R.C. (2007). *The Cooperative Movement Globalization from Below.* England: Ashgate Publishing Limited.

Williamson, O.E. (2002). The Theory of The Firm As Governance Structure: From Choice to Contract. *Journal of Economic Perspectives,* 16(3), s. 171-195.

Xiang, L. ve Sumelius, J. (2010). Analysis of the Factors of Farmers' Participation in the Management of Cooperatives in Finland. *Journal of Rural Cooperation,* 38(2), 134-155.

Yakhou, M. ve Dorweiler, V.P. (2005). Dual Reforms, Accounting and Corporate Governance. *Managerial Auditing Journal.* 9(3), 361-377.

Yercan, M. ve Kınıklı, F. (2018). Tarımsal Kooperatiflerde Ortakların Yönetime Katılımını Etkileyen Faktörlerin Analizi Üzerine Bir Araştırma: İzmir İli Sütçülük Kooperatifleri Örneği, *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 24(2), 159-173.

Özgür, S. (2009). *Sağlık Alanında Araştırma Yöntemleri* (3.baskı), Ankara: Güneş Tıp Kitapevleri.

Yıldırım, U.D. (2019). Belediyeler ve Kooperatifler Ekseninde Türkiye Tarımında Alternatif Kamusallık Deneyimleri, Olanaklar ve Sınırlar, *Krize Karşı Kooperatifler* içinde (Derl. F. Serkan Öngel ve U. Dursun Yıldırım), İstanbul: Notabene Yayınları. 25-78.

Yüksel, M. (2000). Yönetişim (Governance) Kavramı Üzerine, *Ankara Barosu Dergisi*, 3, 145-160.

Zahra, S. A. ve Pearce, J.A. (1989). Boards of Directors and Corporate Financial Performance: A Review and Integrative Model. *Journal of Management.* 15, 291-334.

Zeuli, K. A., Cropp, R., & Schaars, M. A. (2004). *Cooperatives: Principles and Practices in The 21st Century*. Madison: Cooperative Extension Publishing.

Zeyrek, A.E. ve Ültanır, M.S. (2017). Sürdürülebilir Kalkınma için Çiftçiliğin Özendirilmesinin ve Tarımsal Örgütlenmenin Önemi: Türkiye'deki Kooperatifçilik Uygulamaları. *22. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi*. 05-07 Ekim Nevşehir Türkiye.

ELEKTRONİK KAYNAKLAR

https://cooperativesfirst.com/blog/2018/05/10/5-ways-to-increase-membership-engagement/?utm_content=93885284&utm_medium=social&utm_source=twitter&hss_channel=tw-4793462534 erişim tarihi 30.09.2021.

https://hopacay.org/kooperatif-yonetimi/.

https://ozcay.com.tr/aboutus.

https://pazarkoop.org/.

https://sosyalekonomi.org/kooperatifcilik-degerleri-ilkeleri/.

https://sosyalekonomi.org/kooperatifler-kanunu-degisikligi-ne-getiriyor/.

https://ticaret.gov.tr/kooperatifcilik/sikca-sorulan-sorular/kooperatif-ortakliklari-ve-organlari. Erişim tarihi: 30.09.2021.

https://www.mondragon-corporation.com/en/about-us/ Ersişim tarihi 15.03.2021.

https://www.rizekoop.org.tr/kooperatif-haberleri/kooperatifler-kanunu-ile-bazi-kanunlarda-degisiklik-yapilmasina-dair-kanun-resmi-gazetede-yayimlandi.

TMKB. (2008). Türkiye Milli Kooperatifler Birliği, http://www.turkiyemillikoop.org.tr, (Erişim tarihi: 25.08.2021).

Murat Bayramoğlu, www.sivilsayfalar.org/2019/06/20/ihtiyaclarin-ve-olanaklarin-urunu-kooperatifler/, İhtiyaçlar ve Olanakların Ürünü: Kooperatifler. Söyleşi: Kübra Yüzüncüyıl, 20 Haziran 2019.

Kooperatif İstatistikleri (2018). Sosyal Ekonomi Dijital Platformu, Https://Sosyalekonomi.Org/Kooperatif-İstatistikleri/, Erişim Tarihi: 10.10.2020.

EKLER

EK 1. Araştırmanın Etik Kurul Sonucu

T.C.
GİRESUN ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı : 50288587-050.01.04-E.5190 05.02.2021
Konu : 03 Şubat 2021 tarih ve 07/17 sayılı Etik Kurul Kararı

Sayın Öğr. Gör. Mehmet Akif KARA

İlgi : Mehmet Akif KARA'nın 11.01.2021 tarihli başvurusu.

İlgi'de yer alan "Kooperatiflerde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliği: Çay Kooperatifleri Örneği" çalışmanız Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulumuz açısından bir sakıncası görülmemiş olup; uygun bulunmuştur.
Bilgilerinize rica ederim.

e-imzalıdır
Prof.Dr. Yusuf ŞAHİN
Kurul Başkanı

Not: 5070 sayılı elektronik imza kanunu gereği bu belge elektronik imza ile imzalanmıştır.
Evrak Doğrulama Kodu : UQQIDXPJ Evrak Takip Adresi: https://www.turkiye.gov.tr/giresun-universitesi-ebys
Bilgi için:Sıtkı ASLAN
Bilgisayar İşletmeni

Ek 2. Anket Formları

Kooperatiflerde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliği Anketi

	Sayın katılımcı, bu anket çalışması doktora tezine yöneliktir. Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Doktora programında hazırlanan "Tarım Kalkınma Kooperatiflerinde Kurumsal Yönetişim İlkelerinin Uygulanabilirliğinin Araştırılması: Çay Kooperatifleri Örneği" başlıklı doktora tezi için veri toplanmaktadır. Toplanan veriler bilimsel amaçlı olarak kullanılacaktır. Katılımcılardan kimlik bilgileri istenmemektedir. Çoktan seçmeli olan ifadelere (x), boşluklu sorulara ise yazılı olarak cevap vermenizi bekliyoruz. Tüm soruları gönüllülük temelinde cevaplamanızı rica ederiz. Doç.Dr. Kurtuluş Yılmaz GENÇ – Giresun Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü Tez Danışmanı Öğr.Gör. Mehmet Akif KARA – Giresun Üniversitesi Eynesil Kamil Nalbant MYO					
	TEMEL BİLGİLERE İLİŞKİN SORULAR					
1.	Yaşınız :					
2.	Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek					
3.	Eğitim durumunuz: ( ) İlkokul ( ) Ortaokul ( ) Lise ( ) Üniversite ( )Yüksek Lisans ( )Doktora					
4.	Medeni durumunuz: ( ) Evli ( ) Bekar					
5.	Çocuk sayınız:					
6.	Mesleğiniz:					
7.	Kooperatif üyeliği tecrübeniz (yıl olarak):					
8.	Kooperatif yönetim kurullarında yer aldınız mı? ( ) Evet ( ) Hayır					
9.	Ailenizde sizden başka kooperatif üyesi var mı?					
10.	Kurumsal Yönetişim kavramını/sürecini duydunuz mu? ( ) Evet ( ) Hayır					
11.	Kurumsal Yönetişim kavramı sizde ne uyandırmaktadır? (Aklınıza gelen 5 kelimeyi yazınız.)					
12.	Kooperatif nedir?					
13.	Kooperatif sözcüğü sizde neler çağrıştırmaktadır? (Aklınıza gelen 5 kelimeyi yazınız.)					
14.	Kooperatiflerin en önemli eksiklikleri nelerdir?					
15.	Kooperatiflerde kurumsal yönetişim olanaklı mıdır? (Nedeni ile birlikte yazınız.)					
	SORULAR					
	1=Kesinlikle katılmıyorum; 2=Katılmıyorum; 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum; 5=Kesinlikle katılıyorum.					
	KURUMSAL YÖNETİŞİM ÖLÇEĞİ					
16.	Kooperatif Yıllık faaliyet raporları zamanında açıklanmaktadır.	1	2	3	4	5
17.	Faaliyet raporları yönetim kurulu onayından hemen sonra açıklanmaktadır.	1	2	3	4	5
18.	Faaliyet raporları açık ve bilgilendiricidir.	1	2	3	4	5

19.	Kamuoyunun hassas olduğu bilgiler hemen açıklanır.	1	2	3	4	5
20.	Üyeler kooperatif üst yöneticilerine ulaşabilirler.	1	2	3	4	5
21.	Bilgilerin hızlıca güncellendiği web sitesi kullanılır.	1	2	3	4	5
22.	Kooperatifte bağımsız yönetim kurulu üyeleri bulunur.	1	2	3	4	5
23.	Yönetim kurulu üyelerine toplantı öncesi konuları incelemelerini sağlayacak bilgi verilir.	1	2	3	4	5
24.	Yönetim kurulu toplantıları en az 3 ayda bir yapılır.	1	2	3	4	5
25.	Denetim komitesi dış denetimcileri aday gösterip çalışmalarını gözden geçirir.	1	2	3	4	5
26.	Ortaklar aleyhine karar veren yöneticiler hakkında işlem yapılır.	1	2	3	4	5
27.	Kötü yönetim durumlarında yapılan işlemlerle ilgili kayıtlar bulunur.	1	2	3	4	5
28.	Ortakları korumaya yönelik önlemler vardır.	1	2	3	4	5
29.	İcra/yönetim komitelerinin kötü yönetim durumunda cezalandırılmalarına ilişkin prosedürler vardır.	1	2	3	4	5
30.	Yönetim kurulu üyelerinin kooperatif ortağı alımlarında hakkaniyete ve tam açıklamaya uyulur.	1	2	3	4	5
31.	Yönetim kurulu etkin ve etkili olacak kadar küçüktür.	1	2	3	4	5
32.	Tüm ortakların genel kurulu toplantıya çağırabilme hakkı vardır.	1	2	3	4	5
33.	Oylama yöntemlerine erişim kolaydır.	1	2	3	4	5
34.	Genel kurul öncesi sunulan bilgiler yeterlidir	1	2	3	4	5
35.	Ortak / Üye ilişkilerine önem verilir.	1	2	3	4	5
36.	Yönetim kurulu üyeleri ve üst yönetimin ortaklara davranışı olumludur	1	2	3	4	5
37.	Yönetim kurulundan farklı bir yönetim komitesi mevcuttur.	1	2	3	4	5
38.	Bağımsız bir üyenin başkanlık ettiği denetim komitesi mevcuttur.	1	2	3	4	5
39.	Bağımsız bir üyenin başkanlık ettiği ücretlendirme komitesi mevcuttur	1	2	3	4	5
	KOOPERATİF ORTAKLARININ KATILIMI ÖLÇEĞİ					
40.	Birlikte hareket ederek ekonomik gücümüzü arttırıyoruz.	1	2	3	4	5

41.	Ürün satışı garanti olduğundan dolayı kooperatiflere ortağım.	1	2	3	4	5
42	Ürünü iyi fiyata sattığımdan dolayı üyeyim	1	2	3	4	5
43.	Mevcut kaynakları en iyi şekilde kullanmama imkân veriyor.	1	2	3	4	5
44.	Girdileri düşük fiyattan temin ettiğimden üyeyim	1	2	3	4	5
45.	Gönüllü olarak kendi isteğimle katıldım.	1	2	3	4	5
46.	Kooperatiflerde açık ve şeffaf yönetim olduğundan katıldım.	1	2	3	4	5
47.	Eğitim faaliyetlerini desteklediğinden katıldım	1	2	3	4	5
48.	Toplumsal sorunlara karşı duyarlı olduğundan katıldım	1	2	3	4	5
49.	Demokratik bir yönetim şekli olduğundan katıldım	1	2	3	4	5
50.	Ortak hareket etmemizi sağladığından katıldım	1	2	3	4	5
51.	Tarımın devamlılığını sağladığından katıldım	1	2	3	4	5
52.	Bizim ailemizde kooperatif üyeliği önemlidir	1	2	3	4	5
53.	Kooperatifin bölgede etkisi önemli olduğundan katıldım.	1	2	3	4	5
54.	Çevremde itibar sağladığından katıldım.	1	2	3	4	5
55.	Yöneticiler dürüst ve ahlaki değerlere sahip olduğu için katıldım	1	2	3	4	5
56.	Kooperatifin binaları yeterlidir.	1	2	3	4	5
57.	İstediğim zaman yöneticilere kolayca ulaşabiliyorum.	1	2	3	4	5
58.	Kooperatife güvenirim	1	2	3	4	5
59.	Adaletli bir yönetim olduğundan katıldım	1	2	3	4	5
60.	Çok iyi denetim ve kontrol sistemi olduğundan katıldım	1	2	3	4	5
61.	Kooperatifte haksız kazanç ve yolsuzluk olmaz	1	2	3	4	5
	KOOPERATİF BİLİNÇ DÜZEYİ ÖLÇEĞİ					
62.	Kooperatife giriş ve çıkışta kimseye zorlama yoktur.	1	2	3	4	5
63.	Kooperatif ortakları sorumluluklarını yerine getirmektedir.	1	2	3	4	5
64.	Kooperatife ortaklıkta ırk, dil, cinsiyet, siyasi ayrım yapılmamaktadır.	1	2	3	4	5
65.	Kooperatif ortaklar tarafından yönetilmekte ve denetlenmektedir.	1	2	3	4	5
66	Kooperatifte ortakların eşit oy hakkı vardır.	1	2	3	4	5

67	Ortaklar sermayesini genel kurulda demokratik olarak denetlemektedir	1	2	3	4	5
68	Ortakların uygun bulduğu/onayladığı faaliyetler desteklenmektedir	1	2	3	4	5
69	Devlet ve diğer kuruluşlarla ilişkiler kooperatife zarar vermemektedir	1	2	3	4	5
70	Kooperatif; Ortaklar, yöneticiler ve personeline kooperatifçilik konusunda eğitim vermelidir	1	2	3	4	5
71	Kooperatifin yararları konusunda gençleri ve toplumu bilgilendirmelidir	1	2	3	4	5
72	Ortaklarla yöneticiler arasında sürekli iletişim kurulmaktadır	1	2	3	4	5
73	Kooperatifin bölge ve ülkedeki diğer kooperatiflerle işbirliği vardır.	1	2	3	4	5
74	Kooperatif içinde yaşadığı toplumun sürdürülebilir kalkınması için çalışma sorumluluğu vardır	1	2	3	4	5
75	Kooperatifin çevrenin korunması için çalışma sorumluluğu vardır.	1	2	3	4	5
	KOOPERATİF BAŞARISI VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİĞİ ÖLÇEĞİ					
76	Gelecekte üye olmaya devam edeceğim				3 4 5	
77	Çevreme tavsiye ediyorum	1	2	3	4	5
78	İleride yönetime gireceğim	1	2	3	4	5
79	Gelecekte işlem payını arttıracağım	1	2	3	4	5
80	Kooperatif sayesinde gelir düzeyim yükseldi.	1	2	3	4	5
81	Kooperatif yönetimi başarılıdır	1	2	3	4	5

ÖZ GEÇMİŞ