



Kooperatif Postası

KARINCA

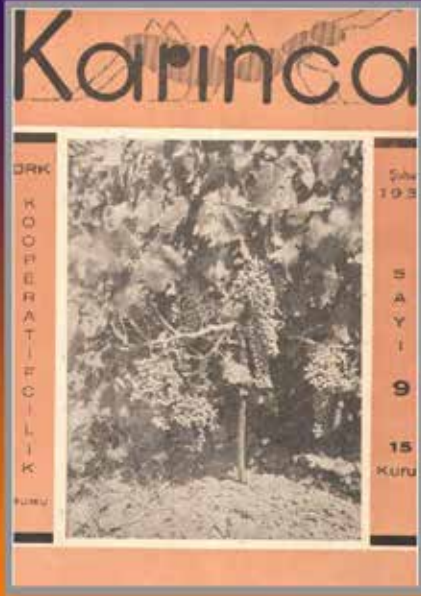
Mart 2017 Yıl: 83 Sayı: 963 ISSN: 1300-1450



Kooperatif Postası

KARINCA

Mart 2017 Yıl: 83 Sayı: 963 ISSN: 1300-1450



1935 şubat KARINCA Dergisi kapak tasarımı



Dur Yolcu, bilmeden gelip bastığın
Bu toprak bir devrin battığı yerdir,
Eğil de kulak ver bu sessiz yığın
Bir Vatan kalbinin attığı yerdir.

ÇANAKKALE GEÇİLMEZ

KARINCA

YL: 83 SAYI: 963
Mart 2017

ISSN: 1300 - 1450

Türk Kooperatifçilik Kurumu Basın, Yayın, Arzıtirma
Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri Bölümü Ankara
Şubesi

Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY

Yazı İşleri Müdürü ve Baş Editör

Doç. Dr. Hasan YAVLU

Editörler Kurulu

Prof. Dr. Adnan TEPEÇİK

Prof. Dr. Nurettin PARLTI

Doç. Dr. Hasan YAVLU

Doç. Dr. Hakan ÖZÜDOĞRU

Doç. Dr. Mehmet BAŞ

Doç. Dr. Muhammed ÇETİN

Doç. Dr. Sencer SİĞİRCİ

Doç. Dr. Turhan ÇETİN

İdare ve Yazışma Adresi (Yönetim Yeri)
Head Office and Correspondence Address
Etiler/Beşiktaş/Teşvikiye Cad. No: 339-10
06530 - Beşiktaş/Ankara/TÜRKİYE
Tel: (0312) 472 39 50 - 472 39 11
Bekçe Gözet: (0312) 472 31 84
www.kocokur.org.tr
kocokur@gmail.com
adnan@kocokur.org.tr

T.C. Ziraat Bankası Çarşıside Şubesi

Hesap No: 7970278-0003

IBAN: TR98 0007 0009 0007 9703 7850 03

Ablona Şartları

Yıllık Abone Bedeli: 60 TL (KDV Dahil)

Fiyatı: 5 TL (KDV Dahil)

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

"Türk Kooperatifçilik Kurumu" Basın, Yayın, Arzıtirma
Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri Bölümü Ankara
Etiler/Beşiktaş/Teşvikiye Cad. No: 339-10
06530 - Beşiktaş/Ankara/TÜRKİYE
20 Mayıs 1937'de kurulan kamu yararına çalışan,
"TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU"
Basın, Yayın, Arzıtirma Danışmanlık ve Eğitim
Hizmetleri Bölümünün aylık dergisi
"KARINCA" is the monthly journal of Turkish Cooperative
Association founded in 1937

Yazılarda sorumluluk fikirler yazanlara aittir.
Gönderilen yazı ve haberler içinde editörler
Yazılar elektronik ortamda basım esastir.

Yayın Tarihi

Yeni Sayı Yayın

Basım Tarihi

20.03.2017

Basım Yeri & Tasarım
Atıfçıyapı Grafik Tasarım Basın, Yayın, San. ve Tic. Ltd. Şti.
Kazım Karabekir Cad. 39/65 Tel: 0312 394 44 02, İktisatçılar ANKARA
atf@yapimtasarim.com.tr, info@yapimtasarim.com.tr

Kapak Tasarım: Adnan TEPEÇİK

Bu Sayıda.....

Başyazı.....	1
MUSTAFA YAVUZ KOOPERATİFLERDE DENETİM KURULU ÜYELERİNİN YÜKÜMLÜLÜKLERİ	3
ÖZDEM SATICI TOPRAK KOOPERATİFLERDE SERMAYE OLACAK UNSURLARIN ANALİZİ	8
KADİR DOĞAN KONUT KOOPERATİFLERİ VE KENTSEL DÖNÜŞÜM (TÜM EMEK İŞ SİTESİ ÖRNEĞİ)	12
ARDA ÖZÇAĞLAR - MUSTAFA YILDIRIM JAPON TARIMSAL KOOPERATİFLERİ	23
HAYATİ BAŞARAN TARIM ÜRÜNLERİ VE GIDA FİYATLARI Değişimi VE ENFLASYON ETKİSİ	26
ENVER AYDOĞAN - ENDER TERZİ LİDERİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE GÜÇ KULLANMA YÖNTEMİ OLARAK: "STRATEJİK NEZAKET" VE "PYGMALION ETKİSİ"	34
YETER DEMİR USLU ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE YEŞİL İNŞAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	40
MERT CAN ERDOĞAN İKİ MÜSLÜMAN SEYAHİN GÖZÜNDEN TÜRK HAKİMİYETİNDE HALEP ŞEHİRİ	44

Dergimizde yayınlanan yazıların sorumluluğu
yazarlarına aittir.

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU YÖNETİM KURULU

Başkan	: Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY
Başkan Yrd.	: Prof. Dr. Nurettin PARLTI
Muhasip Üye	: Prof. Dr. Mehmet ARSLAN
Üye	: Prof. Dr. Nevzat AYPEK
Üye	: Prof. Dr. Enver AYDOĞAN
Üye	: Doç. Dr. Mehmet BAŞ
Üye	: Doç. Dr. Hakan ÖZÜDOĞRU
Üye	: Doç. Dr. Cemalettin AKTEPE
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Abdurrahman OKUR
Üye	: Yrd. Doç. Dr. Kadir ÖZER

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU DENETLEME KURULU

Prof. Dr. Adnan TEPEÇİK
Yrd. Doç. Dr. Erol DEMİR
Turgut AĞIRNASLILIL

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU HAİSYET DİVANI

Hüsnü POYRAZ
Prof. Dr. İhsan ERDOĞAN
Özdemir ÜNSAL

Yazarlarımıza Duyuru

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

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

BAŞYAZI

Değerli kooperatif dostları;

Mart ayı necip milletimizin tarihinde birçok önemli olayın cereyan ettiği bir tarihtir.

Bu olaylardan özellikle ikisinin manası, içinde bulunduğumuz günlerde yeniden idrak etmemiz gereken bir içeriğe sahiptir.

Merhum İstiklal Şairimiz **Mehmet Akif ERSOY**un “**Allah bu millete bir daha İstiklal Marşı yazdırmasın**” duası ile tamamladığı istiklal Marşımız 12 Mart 1921 günü BMM’de oylanarak kabul edilmiş ve milli mücadelenin ve bağımsızlığımızın sembolü olmuştur.

Yedi düvele karşı yürütülen istiklal ve istikbal mücadelesinin ruhunu yansıtan, milletimizin topyekün ve tekvücut olarak dimdik ayakta varoluşunun sembolü olan istiklal marşı, umudunu kaybetmekte olanlara umut olmuştur.

Bu vesile ile merhum **M.Akif Ersoy**’a Allahtan rahmet diliyorum.

Çanakkale savaşları Türk milletinin tarihinde son derece önemli bir kırılma noktasını ifade eder.

Zira 1914 yılında planlanıp 1915 yılının Şubat ayında Birleşik Krallık ile Fransız donanmasının Çanakkale Boğazından geçerek İstanbul’u işgali amacını taşıyan saldırıların en güçlüsü 18 Mart 1915 günü uygulamaya konmuş ancak müttefik kuvvetlerin donanması ağır kayıplar verdiği için deniz hareketinden vazgeçilmiştir.

Bu saldırıyı İstiklal Şairimiz **Mehmet Akif ERSOY**un Çanakkale Şehitlerine yazdığı kahramanlık derstanında;

Şu Boğaz harbi nedir? Var mı ki dünyâda eşi?

En kesif orduların yükleniyor dördü beşi.

Jepeden yol bularak geçmek için Marmara’ya-

Kaç donanmayla sarılmış ufacık bir karaya, mızraları ile özetler.

Daha sonra saldırıların kara hareketi ile desteklenmesine yönelik teşebbüsler 25 Nisan 1915 günü Fransız ve İngilizlerin Gelibolu Yarımadası üzerinde karaya çıkması ile başlamış ancak Türk milletinin tek vücut olarak verdiği kahramanlık mücadelesi sonucunda bu teşebbüsler de başarısızlığa uğratılmıştır.

Kahraman Türk askeri, şehadetleri dinin temeli olan ezanların susmaması için, bağımsızlığımızın sembolü olan ay yıldızlı bayrağımızın ilelebet bu topraklarda dalgalanması için için ortoya koyduğu mücadele ile Dünya tarihinde herkesin hayretle ve saygıyla andığı bu destansı mücadelenin baş aktörü olmuştur.

Merhum Akif o kutlu askerleri bekleyen muştuyu şu mısraları ile özetler:

*Uurulup tertemiz alından, uzanmış yatıyor,
Bir hilâl uğruna, yâ Rab, ne güneşler batıyor!
Ey, bu topraklar için toprağa düşmüş asker!
Gökten esdâd inerek öpse o pâk alnı değer.*

*Ne büyüksün ki kanın kurtarıyor tevhidi...
Bedr'in arslanları ancak, bu kadar şanlı idi.
Sana dar gelmiyecek makberi kimler kazsın?
'Gömelim gel seni tarihe' desem, sığmazsın....*

*Sen ki, a'sâra gömülse taşacaksın...Heyhât,
Sana gelmez bu ufuklar, seni almaz bu cihât...
Ey şehid oğlu şehid, isteme benden makber,
Sana âşûşunu açmış duruyor Peygamber.*

En son Aralık 1915'de müttefik güçleri Çanakkale'yi tamamen boşaltarak Çanakkale'nin geçilmezliğini kabullenmek zorunda kalmıştır.

Çanakkale savaşları Türk milletinin varlık ve bağımsızlık mücadelesinin en önemli dönüm noktalarından biridir.

Bu zaferle tüm dünya bu milletin özgürlüğüne olan sarsılmaz inancını kavramış ve savaş süresince ortaya koyulan mücadelenin içeriği ile de tüm insanlığa savaş ahlakını ve savaş hukukunu öğretmiştir.

Yeri geldiğinde yaralı düşman askerlerini sırtlarında taşıyan, onlara kırıbalarından su içiren kahraman Mehmetçik, savaş ortamında bile insanlığın ölmediğini bütün dünyaya göstermişlerdir.

Bu vesile ile bu toprakların Vatan olması için canını feda eden tüm şehitlerimizi rahmet ve minnetle anıyoruz. Mekanları cennet, ruhları şad olsun.

Karınca dergimiz bu ay da her zamanki gibi son derece zengin bir içerikle siz değerli kooperatif dostları ile buluşuyor.

963. Sayısını yayınladığımız dergide bu ay toplam sekiz yazı yer almaktadır.

Her zamanki gibi hem kooperatif dostlarının mesleki, hukuki ya da teknik bilgi ihtiyaçlarını cevaplamaya dönük bir içerik hem de güncel akademik gelişmeler içeren bir içeriğin birlikte sunulması yönündeki yayın ilkimizin gereği olartak bu ayki sayımızda toplam dört adet kooperatifçilikle ilgili yazı ve dört adet de sosyal bilimlerin muhtelif alanlarına dair yazı yer almaktadır.

Dergimizin bu zenginliğine katkı sağlayan tüm yazarlarımıza teşekkür ediyor, daha zengin içerikli sayılar üretebilmek için siz değerli okuyucularımızın ve kooperatif dostlarının katkılarını beklediğimizi yeniden hatırlatıyorum.

Toprağın tohuma hayat vermeye başladığı Mart ayı vesilesi ile tüm üreticilerimize verimli bir dönem, kazançlı ve sağlıklı bir yaşam diliyorum.



KOOPERATİFLERDE DENETİM KURULU ÜYELERİNİN YÜKÜMLÜLÜKLERİ

Mustafa YAVUZ*

1. GİRİŞ

1163 sayılı Kooperatifler Kanununa¹ (KoopK) göre kooperatiflerin zorunlu organları; genel kurul, yönetim kurulu ve denetim kuruludur² (denetçilerdir).

Denetim kurulu, ortaklar adına ve yönetim kurulundan bağımsız olarak kooperatifin hesaplarını sürekli bir şekilde denetleyen kanuni bir organdır.

Denetim kurulu üyeleri, genel kurul tarafından en az bir yıl için seçilir.

Kuruluşa ise ilk genel kurul toplantısına kadar görev yapmak üzere anasözleşme ile atanır.

***Gümrük ve Ticaret Uzmanı, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı, mustafa.yavuz@gtb.gov.tr**

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

2) 4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanuna tabi tarım satış kooperatifleri ve üst kuruluşlarında organ olarak denetim kurulu bulunmamaktadır. Anılan Kanunun 5. maddesi uyarınca, Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca ortak sayısı ve ciro gibi kıstaslar dikkate alınarak belirlenen tarım satış kooperatifleri birlikleri (üst kuruluşları) bağımsız denetime tabidir. Gerekli kıstasları sağlamayan birlikler ile tarım satış kooperatiflerinin denetimi ise 6102 sayılı Türk Ticaret Kanununun 397/V. maddesi kapsamında yapılacaktır.

3) Genel kurul tarafından seçilen denetçi sayısının birden fazla olması durumunda bu denetçiler "kurul" (denetim kurulu) olarak çalışır.

4) http://www.csb.gov.tr/iller/dosyalar/dosya/il_webmenu8349.pdf (Erişim-09.b02.2017)

Genel kurulun süre tespiti yapmaması halinde bir yıl için seçilmiş sayılır.

Ancak, süreleri biten üyeler tekrar seçilebilir.

Denetçilerin sayısına ilişkin olarak Kanunda "**genel kurul tarafından bir veya daha çok denetçi seçileceği**" ifade edilmekle birlikte, ilgili Bakanlıklar tarafından hazırlanan örnek anasözleşmelerde denetçi sayısının en az iki olması öngörülmüştür.

Dolayısıyla, örnek anasözleşmeleri kabul eden kooperatiflerde en az iki denetçinin³ bulunması zorunludur.

Genel kurulda ayrıca, asil denetçi sayısı kadar yedek denetçi de seçilir.

Kooperatiflerde denetim kurulu, genel kurul namına kooperatifin bütün işlem ve hesaplarını inceler.

Bu işlemler, kooperatifin yapısının, faaliyetlerinin, işlemlerinin ve hesaplarının, kanun, anasözleşme, ikincil mevzuat hükümleri, genel kurul kararları ve iyiniyet esasları çerçevesinde incelenmesi; eksiklik, yanlışlık, tutarsızlık veya çelişki bulunup bulunmadığının ortaya çıkarılması faaliyetlerini kapsar.

Kooperatiflerde denetimden beklenen amaç; yanlışlıklardan ve yolsuzluklardan arınmış bir kooperatif yapısına ulaşmak için tüm eksikliklerin tamamlanması ve yanlışlıkların düzeltilmesidir.⁴

Söz konusu denetim faaliyeti; mevzuat hükümleri uyarınca, denetim kuruluna verilen görev, yetki ve sorumluluklar kapsamında gerçekleştirilir.

KoopK'da denetim kurulu üyelerine tanınan görev ve yetkilerle orantılı olarak bazı yükümlülükler de öngörülmüştür.

İşte bu çalışmada, kooperatiflerde denetim kurulu üyelerinin yükümlülükleri tüm yönleriyle ele alınmış ve değerlendirilmiştir.

2. DENETÇİLERİN YÜKÜMLÜLÜKLERİ

2.1. Yıllık Rapor Düzenleme Yükümlülüğü

Denetçilerin yıllık rapor düzenlemesiyle ilgili olarak KoopK'nın 67/1. maddesinde, **“Denetçiler her yıl yazılı bir raporla beraber tekliflerini genel kurula sunmaya mecburdurlar.”** hükmü yer almaktadır.

Denetçiler tarafından tanzim olunan rapor, genel kurulun yıllık toplantısından en az 15 gün öncesinden itibaren bir yıl süre ile kooperatif merkezinde ve varsa şubelerinde ortakların tetkikine amade tutulur.

Denetim kurulu raporları, yönetim ve denetim kurulu üyelerinin ibrasında ve bilançonun kabulünde etkili olmaktadır.

Öyle ki, örnek anasözleşmelere göre denetim kurulu raporunun okunmasından önce bilanço ile hesapların kabulü hakkında verilen genel kurul kararları geçerli değildir.

Bir başka deyişle, genel kurulda bilanço ve hesapların kabul edilebilmesi için denetim kurulu üyeleri tarafından hazırlanmış olan raporun genel kurulda okunması gerekir.

Aksi takdirde bilanço ve hesaplar hakkında karar alınamaz.

5) Kooperatifler ve Üst Kuruluşları Denetim Kurulu Üyelerinin Genel Kurul Toplantılarına Sunacakları Denetim Kurulu Raporunun Usul ve Esaslarına İlişkin Tebliğ, 11.06.208 tarihli ve 26903 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Mevzuat uyarınca kendilerine yüklenen denetleme görevini yerine getirdikten sonra denetim kurulu üyelerinin, KoopK'nın 67. maddesi uyarınca hazırlayıp genel kurula sunacakları **“Denetim Kurulu Raporu”**na ilişkin usul ve esaslar, mülga Sanayi ve Ticaret Bakanlığınca **(Gümrük ve Ticaret Bakanlığınca)** bir tebliğle belirlenmiştir.⁵

Söz konusu Tebliğde, anılan Tebliğdeki esaslara uygun olarak düzenlenmeyen denetim kurulu raporlarının, genel kurullarda görüşülemeyeceği ve kabul edilemeyeceği vurgulanmıştır.

Denetim kurulu raporunda; raporun görüşüleceği genel kurul toplantı tarihi, incelemenin ait olduğu dönem ve düzenleme tarihi belirtilir ve raporun tüm sayfaları, düzenleyen denetim kurulu üyesi veya üyeleri tarafından imzalanır.

Raporun, genel kurulda görüşülecek döneme ilişkin tüm işlem ve hesapları kapsayacak şekilde ayrıntılı bilgiler içermesi; açık, öz ve düzgün bir dille yazılması ve ayrıca raporda, ortaklar ve diğer kişiler nezdinde yanlış kanaat uyandırıcı, gerçeğe aykırı ifadelere yer verilmemesi esastır.

Denetim kurulu raporu, ilgili olduğu genel kurul toplantı tarihinden en az 15 gün önce düzenlenerek yönetim kuruluna teslim edilir.

Daha sonra rapor içeriğinde herhangi bir değişiklik yapılamaz.

Denetim kurulu raporunda yer alan bölüm ve konular şunlardır:

Kuruluş işlemleri,
yönetim kurulu ve personel işlemleri,
ortaklık işlemleri,
defter ve belgeler,
bilanço,
gelir gider farkı hesabı ve mali durum,
arsa alımı ve inşaat çalışmaları ile diğer açıklamalar ve sonuç bölümüdür.

Yeri gelmişken belirtelim ki, KoopK'nın 67/1. maddesindeki, denetim kurulu üyelerinin her yıl yazılı bir raporla beraber tekliflerini genel kurula sunma yükümlülüğüne aykırı hareket

eden kooperatif ve üst kuruluşlarının denetim kurulu üyeleri bir aydan altı aya kadar hapis ve otuz günden üçyüz güne kadar adli para cezası ile cezalandırılırlar (KoopK ek md. 2/3).

2.2. Noksanlıkları, Kanun ve Anasözleşmeye Aykırılıkları Haber Verme Yükümlülüğü

Denetim kurulu üyelerine, noksanlıkları ve mevzuata aykırılıkları haber verme yükümlülüğü, KoopK'nın 67/II. maddesi ile verilmiştir.

Anılan maddede bu husus, **“Denetçiler, görevleri çerçevesinde işlerin yürütülmesinde gördükleri noksanlıkları, kanun veya anasözleşmeye aykırı hareketleri bundan sorumlu olanların bağlı buldukları organa ve gerekli hallerde aynı zamanda genel kurula haber vermekle yükümlüdürler.”** şeklinde ifade edilmiştir.

Dolayısıyla denetim kurulu üyelerinin, kooperatifi ilgilendiren bütün iş ve işlemlerle alakalı olarak incelemeleri sırasında gördükleri noksanlıkları ve mevzuata aykırılıkları, bunlardan sorumlu olan kişilerin bağlı bulunduğu organa bildirme zorunluluğu bulunmaktadır.

“Bağlı bulunduğu organ”dan maksat ise örneğin aykırılığa neden olan kişi müdür ise genel müdüre veya genel müdür ise yönetim kuruluna bildirmektir.

Ancak burada denetim kurulu üyelerinin görevi sadece noksanlıkların bildirilmesi olup, denetim kurulu üyelerinin noksanlıkların giderilmesi noktasında sorumlu olanların bağlı bulunduğu organa, icra işlerine karışır mahiyette emir veya talimat verme yetkisi bulunmamaktadır.⁶

Öte yandan, yıllık rapor düzenleme yükümlülüğünü ihlal eden denetim kurulu üyeleri hakkında öngörülen ve bir önceki bölümde yer verilen cezai yaptırım;

6) Ali Said Yazıcı, 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'na Göre Kooperatiflerin Denetimi, On Dokuz Mayıs Üniversitesi, Yüksek Lisans Tezi, Samsun 2016, s.128.

noksanlıkları, kanun ve anasözleşmeye aykırılıkları haber verme yükümlülüğünü yerine getirmeyen denetim kurulu üyeleri için de aynen geçerlidir (KoopK ek md. 2/3).

2.3. Ortaklara Açıklama Yapma Yükümlülüğü

KoopK'nın 66/III. maddesinde, ortakların gerekli gördükleri hususlarda denetçilerin dikkatini çekmeye ve açıklama yapılmasını istemeye yetkili olduğu belirtilmiştir.

Bu çerçevede ortaklar, denetim kuruluna bir şikayette bulunabileceği gibi denetim kurulundan bir hususun aydınlatılmasını de isteyebilirler. Ortaklar açısından bir hak olan bu durum, denetim kurulu üyeleri açısından yükümlülüktür.

Dolayısıyla, ortaklar tarafından böyle bir talebin gelmesi halinde denetim kurulu bu talebi karşılamakla yükümlüdür.

Ancak, anılan hükümde, ortakların talep edeceği bilgilere ve denetim kurulu üyelerinin ortaklara yapacağı açıklamaya ilişkin herhangi bir sınırlama getirilmemiştir. Bununla birlikte, ortakların açıklama yapılmasını isteyebilecekleri hususların yerine getirilmesinde mezkûr Kanununun 25. madde hükmünün göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Bu noktada, ortaklara yapılacak açıklamanın sınırlarını kooperatifin iş sırları oluşturur. Kooperatife ait iş sırları, söz konusu yükümlülük kapsamında ortaklara açıklanamaz.

Aksi takdirde, bu sınırlamaya uymayıp gerekli açıklamayı yapan denetim kurulu üyeleri, hukuki ve/veya cezai sorumlulukla karşı karşıya kalabilir.

Uygulama noktasında ise denetim kurulunun ortaklara gerekli açıklamaları yapmadıkları yönündeki şikâyetlere sıkça rastlanmaktadır.

Dolayısıyla ortaklar denetçilerden açıklama yapılmasını istiyorlarsa, talebin kanıtlanması noktasında taleplerini yazılı olarak ve noter marifetiyle denetim kuruluna iletmeleri

gerekmektedir. Talep yerine getirilmediği hallerde ise, ortaklar tarafından KoopK ek madde 2/3 gereği denetim kurulu üyelerinin cezai sorumluluğuna⁷ gidilmesi istenebilir.⁸

2.4. Toplantılara Katılma Yükümlülüğü

KoopK'nın 67/III. maddesi, **“Denetçiler yönetim ve genel kurul toplantılarına katılırlar. Ancak, yönetim kurulunda oy kullanamazlar.”** hükmünü havidir.

Bu hüküm bağlamında, denetim kurulu üyeleri, olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarına ve yönetim kurulu toplantılarına katılmakla yükümlüdür. Bu yükümlülüğe aykırı davranan denetim kurulu üyeleri cezai yaptırımla karşı karşıya kalırlar.

Denetim kurulu üyeleri, bu toplantılara katılma yükümlülüğünün sonucu olarak, özellikle yönetim kurulu toplantılarının kanun, anasözleşme ve diğer ilgili mevzuat hükümleri kapsamında yapıp yapılmadığını gözetleme ve incelemekle görevlidir. Dolayısıyla, yönetim kurulu toplantılarının yeri ve zamanının önceden denetçilere bildirilmesi lazımdır.

Öte yandan, yönetim kurulu toplantılarına katılan denetim kurulu üyelerinin, bu toplantılarda oy kullanması yasaktır. Bununla birlikte, kooperatif ortağı olan denetim kurulu üyeleri, genel kurul toplantılarında oy kullanabilir. Ancak denetim kurulu üyeleri, genel kurulda kendi ibralarında oy kullanamazlar.

7) KoopK'nın 2/3. maddesi uyarınca, aynı Kanunun 66/III. maddesinde yer alan **“Ortaklar gerekli gördükleri hususlarda denetçilerin dikkatini çekmeye ve açıklama yapılmasını istemeye yetkilidirler.”** hükmüne aykırı hareket eden kooperatif ve üst kuruluşlarının denetim kurulu üyeleri bir aydan altı aya kadar hapis ve otuz günden üçyüz güne kadar adli para cezası ile cezalandırılırlar.

8) Ahmet Kurtulan, *Yapı Kooperatiflerinde Yönetim Kurulu ve Denetim Kurulu, Lazer Ofset, Ankara 2013, s.182.*

9) 6098 sayılı *Türk Borçlar Kanunu, 04.02.2011 tarihli ve 27836 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.*

2.5. Görevleri Sırasında Öğrendikleri Bilgileri Ortaklara ve Üçüncü Kişilere Açıklamama (Sır Saklama) Yükümlülüğü

Denetim kurulu üyeleri, görevleri sırasında öğrendikleri ve açıklanmasında kooperatif veya ortakları için zarar umulan hususları, kooperatif ortaklarına ve üçüncü kişilere açıklaması yasaktır (KoopK md. 68).

Bu kapsamda, kooperatifin denetim kurulu üyeleri, görevlerini yerine getirirken öğrenmiş oldukları bilgilerin kooperatif ve ortaklarına zarar verme ihtimalinin varlığı halinde bu bilgileri üçüncü kişilere açıklamamakla yükümlüdür.

Söz konusu yükümlülüğün ihlali ve buna bağlı olarak kooperatifin zarara uğraması halinde denetim kurulu üyeleri hukuki sorumlulukla karşı karşıya kalabilir.

Ayrıca, denetim kurulu üyeleri kooperatif ortağı ise KoopK md. 25 kapsamında kooperatifin şikâyeti üzerine bir yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır.

Diğer taraftan, bahsi geçen yükümlülük ile 6098 sayılı Türk Borçlar Kanununun⁹ (TBK) 396. maddesinde öngörülmüş olan sır saklama yükümlülüğü birbirini tamamlamaktadır.

Bu kapsamda, denetim kurulu üyeleri, görev yaptığı sırada öğrendiği, kooperatife ait sır niteliğindeki bilgileri, hizmet ilişkisinin devamı süresince kendi yararına kullanamaz veya başkalarına açıklayamaz. Ayrıca, kooperatifin haklı menfaatinin korunması için gerekli olduğu ölçüde denetim kurulu üyeleri, görevlerinin sona ermesinden sonra da sır saklamakla yükümlüdür.

2.6. Özen Gösterme Yükümlülüğü

Denetim kurulu üyeliği görevinin kabulü ile birlikte üyelerle kooperatif arasında geniş anlamıyla hizmet sözleşmesi tesis edilmiş olur. TBK'nın 396. maddesi uyarınca, denetim

kurulu üyeleri, görevlerinde gerekli ihtimamı göstermek zorundadır.

Özen borcu, denetim kurulu üyelerine herhangi bir suretle kooperatifin zararına sebep olunmaması için özel gayret sarf etme, görevin tam olarak ifasını sağlayan her türlü dikkat ve itinayı gösterme ve yapılan işin gerektirdiği nitelik ve yetenekleri gerektiği şekilde kullanma zorunluluğu yükler.

Burada denetim kurulu üyelerinden özen gösterme yükümlülüğü çerçevesinde asıl olarak istenen, herhangi bir şekilde kooperatifin zararına olacak işlemlerden kaçınmalarıdır. Özen borcu yükümlülüğünü yerine getirmeyen denetim kurulu üyeleri, bu yüzden kooperatifin uğradığı zararı tazminle yükümlüdürler.

Bunun için de denetim kurulu üyelerinin görevlerini yerine getirirken kooperatifin zarar görmesine sebep olacak işlem ve eylemlere mahal vermemeleri ve buna bağlı olarak gerekli özeni göstermeleri gerekmektedir.¹⁰

2.7. Sadakatle Davranma Yükümlülüğü

Denetim kurulu üyeleri, kooperatifin haklı menfaatinin korunmasında sadakatle davranmak zorundadır (TBK md. 396).

Sadakat borcu kapsamında denetim kurulu üyeleri, kooperatifle rekabete girişemez. Denetim kurulu üyelerinin, sadakat borcuna aykırı davranışlarından sorumlu tutulabilmesi için ayrıca bir sözleşme yapılmasına gerek bulunmamaktadır.

Görevin kabul edilmesiyle birlikte, hizmet ilişkisi oluşmakta ve sadakat borcu kendiliğinden doğmaktadır. İfade edelim ki, en geniş anlamıyla sadakatle davranma yükümlülüğü, denetim kurulu üyesinin, kooperatifin menfaatine yönelik her türlü olumlu davranışta bulunması ve kooperatifin menfaatinin ihlal eden tüm olumsuz davranışlardan sakınması anlamına gelmektedir.

10) Yusuf Üstün, Muhittin Aydın, Kooperatifler Hukuku, Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü Yayınları, Ankara 2014, s.319.

3. SONUÇ

Denetim kurulu, kooperatiflerin üç zorunlu organından biridir ve bu kurulun üyeleri için 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu ve ilgili diğer kanunlarda bir takım yükümlülükler öngörülmüştür.

Bu kapsamda denetim kurulu üyeleri; yıllık rapor düzenlemek, görevleri çerçevesinde işlerin yürütülmesinde gördükleri noksanlıklar ile kanun veya anasözleşmeye aykırı hareketleri ilgili organa ve gerekli hallerde aynı zamanda genel kurula haber vermek, ortakların gerekli gördükleri hususlarda talep ettiği açıklamaları yapmak, yönetim kurulu ve genel kurul toplantılarına katılmak, görevleri sırasında öğrendikleri ve açıklanmasında kooperatif veya ortakları için zarar umulan hususları, kooperatif ortaklarına ve üçüncü kişilere açıklamamak (**sır saklamak**), görevlerini yaparken özen göstermek ve sadakatle davranmak ile yükümlüdürler.

Söz konusu yükümlülükler aykırı hareket edilmesi halinde ise denetim kurulu üyelerinin hukuki ve/veya cezai sorumluluklarına gidilebilir.

Nitekim örnek anasözleşmeler uyarınca, denetim kurulu üyeleri, kanuni görevlerinin ve yükümlülüklerinin yerine getirilmesinde kusurlu hareket ettikleri takdirde, hem kooperatife hem ortaklara hem de kooperatif alacaklılarına karşı verdikleri zararlardan sorumlu olurlar.

Ayrıca, anılan Kanunun ek 2/3. maddesinde cezai yatırıma bağlanan yükümlülükler aykırı hareket eden denetim kurulu üyeleri, bir aydan altı aya kadar hapis ve otuz günden üçyüz güne kadar adli para cezası ile cezalandırılır.

Bu kapsamda, herhangi bir yaptırımla karşı karşıya kalmak istemeyen kooperatif denetim kurulu üyelerinin, Kooperatifler Kanununda ve ilgili mevzuatta öngörülen yükümlülükleri gereği gibi yerine getirmeleri ve bu hususta gereken hassasiyeti göstermeleri menfaatlerine olacaktır.



KOOPERATİFLERDE SERMAYE OLACAK UNSURLARIN ANALİZİ

Özdem SATICI TOPRAK*

I - GİRİŞ

Kooperatifler sermaye yönünden öne çıkan kuruluşlar olmamakla birlikte, aynı zamanda ticaret şirketi vasfını taşımalarından dolayı diğer şirketlere nazaran önemsiz bir tutardaki sermaye ile kuruluşlarını gerçekleştirirler.

Tıpkı diğer ticaret şirketleri gibi kooperatiflerin de kuruluşlarında asgari sermayenin sağlanmış olması gerekmektedir.

Ancak bu kuruluşlardaki sermaye gönüllü ortaklık/serbest giriş-çıkış ilkesi nedeniyle değişken olup, sermayedeki bu değişkenlikler ticaret şirketlerindeki sermaye artırılması/azaltılması prosedürüne tabi değildir.

Esasında kooperatiflerde ortaklardan bu amaçla alınan mali ödentileri sermaye olarak adlandırmak da yerinde değildir.

1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu'nda sermaye kavramı kullanılmış olmakla birlikte, ortakların gerek kuruluşta ve gerekse daha sonraki ortaklık girişi nedeniyle ödediği tutar ortaklık payı olarak nitelendirilmiştir.

***Gümrük ve Ticaret Başmüfettişi, Gümrük ve Ticaret Bakanlığı**

1) Bkz. Kurumlar Vergisi Kanunu Madde 4/k

2) Bkz. <http://koop.gtb.gov.tr/bilgi-bankasi/kooperatif-nasil-kurulur/kooperatif-kurulusu-icin-gerekli-islemler>

3) Bakanlar Kurulu'nun 14/07/2009 tarih ve 2009/15233 sayılı kararı

4) <http://koop.gtb.gov.tr/data/582d9ea71a79f59f24485206/GENELGE%20ERD.pdf>

Ancak ticaret şirketlerindeki sermaye kavramının kooperatiflerdeki karşılığının da kooperatifteki toplam ortaklık payı tutarı olduğunu, kooperatiflere vergisel alanda tanınan muafiyet ve istisnalarda da¹ sermaye olarak bu tutarın esas alındığını belirtmek gerekir.

II - KOOPERATİFLERDE ASGARİ ORTAKLIK (SERMAYE) PAYI TUTARI

Ülkemizde kooperatiflerin kuruluşu için asgari 7 gerçek veya tüzel kişinin bir araya gelmesi ve kuruluşla ilişkin birtakım işlemleri gerçekleştirmeleri² gerekmektedir. (KK Md.2/1)

Hali hazırda bir ortaklık payının değeri de 100 TL olduğundan³ kuruluşta kooperatifin asgari 7 ortağı tarafından ortaya konacak nakdi sermaye tutarı da 700 TL'den ibaret bulunmaktadır.

Ancak esnaf sanatkarlar kredi ve kefalet kooperatifi gibi bazı kooperatif türlerinin kurulabilmesi için Gümrük ve Ticaret Bakanlığı'nca yayımlanan 2010/2 sayılı genelgede 7'den fazla ortağın bir araya gelmesi şartı aranmış olduğundan bu tür kooperatiflerde kuruluş sermayesi daha fazla tutarda olmaktadır.⁴



Kooperatif kuruluşunda kurucu ortaklarca kuruluşu izin veren kuruma sunulacak belgelerden biri de sermayenin kurucu ortaklardan birinin adına yatırıldığını gösterir beyanın kuruluş dilekçesinde belirtilmesine yönelik işlemdir.

Kanun'da kuruluş sermayesinin en az 1/4'ünün peşin ödenmesi gerektiği ifade edildiğinden 700 TL'lik sermayenin 175 TL'sinin peşinen ödendiğinin belirtilmesi de kuruluştaki sermaye borcunun ifa edilmesi için yeterli olacak; kuruluş sermayesi arttıkça 1/4'lük oran da doğal olarak artacaktır. (KK Md.4/1-4)

Ancak her şart altında, kuruluş sermayesinin 1/4'ünün nakden ve peşinen ödenmesi icap etmektedir.

Uygulamada da kuruculardan söz konusu sermayenin 1/4'ünün ortaklardan birine tevdi edildiğine (veya ortaklardan birinin namına bankaya yatırıldığına) ilişkin yazılı beyan alınmaktadır.

Bu aşamada henüz kooperatifin tüzel kişiliği oluşmadığından ve bankalar nezdinde kooperatif namına hesap açılmadığından nakdi sermayenin 1/4'ünün ya ortaklardan biri namına bankaya bloke edilmesi veya ortaklardan birine tevdi edildiğinin kuruluşu ilişkin başvuruda belirtilmesi gerekmektedir.

Belirttiğimiz düzenlemeler ışığında bir kooperatifin tüm ortaklarınca kooperatife girişte ödenecek asgari (sermaye) ortaklık payı tutarı 100 TL olup, ortak sayısındaki dalgalanmalara göre kooperatifin toplam sermaye tutarı da değişkenlik gösterecektir.

Ancak, kooperatifin kuruluşu ve faaliyetini sürdürmesi için gereken asgari ortak sayısı 7 olduğundan, kooperatifin asgari sermayesi de 700 TL'nin altına inmeyecektir.

Kooperatif sermayesinin ortak sayısındaki azalmayla bağlantılı olarak yasal sınırın altına inmesi halinde, ilgili Bakanlığın mahkemeye başvurmak suretiyle kooperatifin dağılmasını talep edebileceği, mahkemenin de ortak sayısının 7'ye tamamlanması için kooperatife uygun bir süre tayin edeceği, buna rağmen tamamlanmaması halinde mahkemenin

tasfiyeye hükmedebileceği düşünülmektedir. (KK Md.81/1-4)

Her ne kadar Kooperatifler Kanunu'nda sermaye miktarının sınırlandırılmayacağı belirtilmiş ise de (KK Md.2/3) bu sınırlama bir ortağın edinebileceği azami ortaklık payına getirilmiştir.

Buna göre bir ortağın birden fazla ortaklık payı edinmesi mümkün olmakla birlikte bir ortak en fazla 5000 pay taahhüt edebilecek (KK Md.19/2), dolayısıyla bir ortak en fazla (100X5000=) 500.000 TL tutarında ortaklık payı edinebilecektir.

Ancak bir ortağın birden fazla pay edinebilmesi için ana sözleşmede hüküm bulunması gerekmektedir. (KK Md.19/1)

III - KOOPERATİFLERDE SERMAYE OLABİLECEK UNSURLAR

Kooperatifler Kanunu'nda sermaye olacak unsurlar açıkça belirtilmemiş olmakla birlikte kuruluş sermayesinin nakdi kısmının 1/4'ünün ödenmiş olması gerektiğine ilişkin muhtelif hükümler bulunmaktadır. (KK Md.3/1-4, 4/1-4)

Dolayısıyla, nakit tutarlar Kooperatiflere sermaye olabilecektir.

Bununla birlikte Kanun'da aynı sermaye ile ilgili düzenlemelere de yer verilmiş ve gerek kooperatifin kuruluşunda ve gerekse daha sonraki ortaklık girişlerinde aynı sermaye konulabilmesine veya mevcut bir işletmeyi sermaye edinmek amacıyla devralmasına imkan sağlanmıştır. (KK Md.20)

Ancak bunun için öncelikli koşul bu hususta kooperatif ana sözleşmesinde hüküm mevcut olmasıdır.

Gümrük ve Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanan örnek ana sözleşmelerin bir kısmında aynı sermayenin konulamayacağı ifade edilmiş olmakla birlikte özellikle yeni türdeki bazı kooperatiflere ait ana

sözleşmelerinde aynı sermayeye izin verildiği görülmektedir.⁵

Kuruluş izni Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından verilen yapı kooperatifleri ana sözleşmelerinde de aynı sermaye konulamayacağı belirtilmiştir.⁶

Bununla birlikte, yasada kooperatiflerde aynı sermaye konulabileceği hüküm altına alındığından ve kooperatiflerin de ilgili Bakanlıklarca hazırlanan örnek ana sözleşmeleri kabul etme yükümlülükleri bulunmadığından dolayı (KK Md.86, 88, 3/2); dileyen kooperatiflerin ana sözleşmelerinde aynı sermaye konulmasına ilişkin hükümleri koyabilecekleri düşünülmektedir.

Kelime anlamı olarak *para olarak değil madde olarak verilen*⁷ anlamına gelen aynı kelimesi sermaye sözcüğünü betimlediğinde nakit sermayenin dışında kalan ancak ölçülebilir ekonomik değeri olan unsurları işaret etmektedir.

Dolayısıyla, aynı sermaye kavramının sadece bir taşınmazın kooperatife sermaye olarak konulması olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir.

Zira, 01/07/2012 tarihinde yürürlüğe giren 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu'nda da nakdi değerlerin yanında alacak, kıymetli evrak, sermaye şirketine ait paylar, fikri mülkiyet hakları, taşınır ve taşınmazlar, taşınır ve taşınmazların faydalanma ve kullanma hakları, kişisel emek, ticari itibar, ticari işletmeler, haklı olarak kullanılan devredilebilir elektronik ortamlar, alanlar, adlar ve işaretler gibi değerler, maden ruhsatnameleri ve bunun gibi ekonomik değeri olan diğer haklar, devrolunabilen ve nakden değerlendirilebilen her türlü değerler

5) Örneğin Üretim ve Pazarlama, Çocuk Bakım Hizmetleri, Hizmet, Eğitim Kooperatifi gibi kooperatiflerde aynı sermaye konulabileceği hüküm altına alınmış iken, Taşıma Kooperatifleri, Karşılıklı Sigorta Kooperatifi, Tarım Satış Kooperatifi gibi kooperatif türlerinde aynı sermaye konulmasına izin verilmemiştir.

6) <https://www.csb.gov.tr/db/kars/webmenu/webmenu2778.pdf>

7) http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_bts&arama=kelime&guid=TDK.GTS.58998ebe8117c0.73588323

kanunda aksine hüküm olmadıkça sermaye olarak konulabileceği ifade edilmiş, aynı Kanun'da kooperatiflerin de ticaret şirketi oldukları belirtilmiştir. (TTK Md.127/1, 124/1)

Ticaret şirketlerine sermaye olacak unsurlar ile ilgili genel düzenleme bu yönde olmakla birlikte yasada bazı sermaye unsurlarının bazı şirket türleri için sermaye olamayacağı ayrıca belirtilmiştir.

Dolayısıyla, yukarıda belirtilen değerlerin ticaret şirketlerine sermaye olarak konulup konulmayacağını belirlerken söz konusu sermayenin hangi tür şirket için konulacağını da ayrıca değerlendirilmesi gerekmektedir.

Örneğin, yasada ticaret şirketlerine kişisel emek ve ticari itibarın sermaye olarak konulabileceği öngörülmüş ise de; bunların anonim ve limited şirketlerde sermaye olarak getirilemeyeceği haricen düzenlenmiştir. (YTTK Md.342/1,581/1).

Hatta kanun koyucu bu noktada anonim ve limited şirketler için sermaye oluşturamayacak değerleri daha da genişleterek hizmet edimleri ve vadesi gelmemiş alacakların da sermaye olarak getirilemeyeceğine hükmederek hangi tür alacakların bu iki şirkete sermaye olacağına ilişkin noktayı pekiştirmiştir. (TTK Md.342/1)

Kooperatifler hakkında, Kooperatifler Kanunu'nda aksine açıklama olmayan hususlar hakkında Türk Ticaret Kanunu'nun anonim şirketlere ilişkin hükümleri uygulanacağından dolayı (KK Md.98) kooperatiflerde aynı sermaye olacak unsurlar açısından anonim şirketlere uygulanabilecek hükümlerin dikkate alınması gerekmektedir.

Bununla birlikte ticaret şirketlerine sermaye olarak konulacak taşınmazların üzerinde sınırlı bir aynı hak haciz veya tedbir bulunmaması (TTK Md.342/1, 581/1), ayrıca bu taşınmazlar üzerinde kooperatifin serbestçe tasarrufta bulunabilmesi için tapuda kooperatif namına tescil edilmesi gerekmektedir. (TTK Md.128/2, 128/5).

Ayrıca, sermaye olarak taşınmaz mülkiyeti veya taşınmaz üzerinde var olan veya kurulacak olan aynı bir hakkın konulması

borcunu içeren kooperatif ana sözleşmesi hükümlerinin resmi şekil aranmaksızın geçerli olacağı düşünülmektedir.(KK Md.98, TTK Md.128/3)

Nakit değerlerin dışında sermaye olarak bazı unsurların şirkete sermaye olarak getirilmesi, beraberinde bunların değerinin ölçülmesi sorununu da getirmektedir.

Aynı sermayeye değer biçilmesi ile ilgili düzenlemelere Kooperatifler Kanunu'nda yer verilmiş olup, buna göre ana sözleşmede ayınların değeri tespit edilmemiş ise bu tespit kurucular tarafından toplantıya çağrılacak ilk genel kurulda ortak adedinin 2/3'ünü temsil eden ortakların çoğunluğu ile seçilecek bilirkişi tarafından yapılacak, kuruluşun sonra girecek ortakların aynı sermaye koymaları halinde bu çağrı yönetim kurulu tarafından yapılacaktır.

Bilirkişi tarafından düzenlenen raporun bir örneği bu raporların görüşüleceği genel kurul toplantısı için ortaklara gönderilen çağrı mektuplarına eklenecek ve yapılacak genel kurulda rapor sonuçları müzakere edilecektir. (KK Md.21/1-2, 22/1)

Her ne kadar Kanun'da ortakların kooperatife aynı sermaye getirmelerine imkan sağlanmış ise de, kooperatif ortaklarının ihraç, istifa veya diğer bir nedenle kooperatiften ayrılması halinde getirmiş olduğu sermayeyi aynen isteme hakkı bulunmadığını belirtmek gerekir.

Yargıtay tarafından yakın zamanda bu hususta verilmiş bir kararda, kooperatif ortaklığından istifa eden veya ihraç edilen ortakların 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nun 17/1. ve anasözleşmenin 15. maddesi gereğince çıkma payı talep etme hakkını haiz olduğu, ortağın koyduğu aynı sermayenin çıkma işleminin kesinleştiği tarihteki piyasa rayicinin tespit edilerek bu değerden genel gider payının düşülmesi, dolayısıyla, kooperatif ortaklığından istifa eden ya da ihraç edilen ortakların kooperatife aynı sermaye olarak devrettikleri taşınmaz hissesinin tapu kaydının iptali ile tescilini isteme hakları bulunmadığı ifade edilmiştir.⁸

Buna göre, kooperatif ile ortak arasındaki ilişkinin sona ermesi halinde ortağa yapılacak geri ödemenin belirlenmesinde ortağın nakdi sermaye veya aynı sermaye koymuş olmasının bir farkı bulunmamakta, her iki esasta da ortağın ortaklık payından genel giderler düşüldükten sonra bakiye tutarın ortağa ödenmesi gerekmektedir.

IV - SONUÇ

Kooperatifler sermaye şirketi olmamakla birlikte kuruluş esnasında mali açıdan önem taşımayan bir miktar sermaye ile vücut bulurlar.

Bu durum kooperatiflerin de ticaret şirketleri arasında kabul edilmelerinin doğal bir sonucudur.

Ancak kooperatiflerdeki sermaye veya diğer adıyla ortaklık payı, diğer ticaret şirketlerindeki sermayeden gerek yapısal yönü ve gerekse sağladığı haklar bakımından önemli farklılıklar göstermektedir.

Zira, kooperatif kuruluşlardaki sermaye değişken olup ortak sayısına bağlı olarak sürekli artış ve azalışlar göstermektedir.

Ayrıca, ortağın iktisap ettiği ortaklık payının adedi kaç olursa olsun oy hakkı değişmemektedir.

Kanun'da kooperatiflerde nakdi sermayenin yanında aynı sermayeye de izin verilmiş, aynı sermayenin niteliği ile ilgili bir sınırlama da konulmamıştır.

Kooperatifler Kanunu'nun kooperatifler hakkında anonim şirket hükümlerine yaptığı yollama nedeniyle anonim şirketlere sermaye olacak mali unsurların kooperatiflere de sermaye olarak konulabileceği, ancak aynı sermayeye değer biçilmesi ile ilgili hususların Kooperatifler Kanunu'nda açıkça yer alması nedeniyle bu hususta Türk Ticaret Kanunu hükümlerine gidilmesine gerek olmadığı düşünülmektedir.



8) Y.23.HD. E.2015/413 K.2015/4066

Konut Kooperatifleri ve Kentsel Dönüşüm (Tüm Emek İş Sitesi Örneği)

Kadir DOĞAN*

Giriş

İnsanoğlunun var olduğu ve kentleşmenin başladığı dönemlerden başlamak üzere tüm dünyada konut sorunu nüfustaki yükselişe birlikte artan bir şekilde devam etmiş/etmektedir.

Konut sorunu, nüfus hareketleri, kentleşme, göç, uygun konut talebinin yetersizliği, gelir dağılımındaki eşitsizlik, konut sunumundaki yetersizlikler, bu sektördeki örgütlenme eksikliği, yapı malzeme fiyatları, arsa, altyapı ve finansman bu sorunu her zaman gündemde tutmaktadır (Karasu, M.A, 2005:80).

Halen önemini koruyan konut sorunu karşısında; ne merkezi idare ne de yerel yönetimler gereken miktarda nitelikli erişilebilir, altyapılı arsayı temin edememiş, artan konut talebi karşısında uygun kredi sistemlerini geliştirememişlerdir.

Bu sorunların giderilememiş olması çoğu zaman kaçak yapılaşma ile giderilmeye çalışılmıştır.

Bu süreçte kentleşmede gecekondulaşma olgusu ortaya çıkmıştır. Gecekondulaşma, başlangıçta masum, barınma ihtiyacını karşılamaya dönük bir çaba gibi algılanırken, zaman içinde kısa vadeli siyasi kaygılarla, çoğu imar affı olarak nitelenebilecek yasal

*Tüm Emek İş Sitesi Yönetim Kurulu Başkanı ,
kadogan@istanbul.edu.tr

düzenlemelerle arsa spekülasyonuna, gecekondulu ticaretine dönüşmüştür (Genç, F.N, 2014:16)

Konut sorununun çözümlenmesinde yeni bir konutu satın almak için yeterli fona sahip olmayan kişilerin başvurduğu yöntemlerden biri konut kooperatifleridir.

Konut kooperatifleri, ortaklardan topladıkları fonlarla konut üretimi yapmaktadırlar.

Ülkemizde konut yapı kooperatifçiliği önemli birikim sağlayan denemelerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (DPT, 2001:59). Geçen süre içerisinde yapı kooperatifleri birçok insanı konut sahibi etmiştir.

Ancak konutlar yapılırken merkezi ve yerel yönetimlerin belirlediği inşaat yapım kurallarına uymadığından sağlıklı konut üretmeyi her zaman başarılı bir şekilde gerçekleştirememişlerdir.

Her geçen yıl nüfus oranının artması ve daha fazla konuta ihtiyacın olması, kent içindeki arsaların daha az ve daha değerli hale gelmesi çözümü güçleştirmiştir.

Kentlerin gelişmesi ile eski yapılaşma alanlarının kent merkezlerinde kalması, imarlı ve alt yapıllı arsaların yeteri kadar üretilmemesi çözümü eskiyen yapıları depremden koruyabilmek için kentsel dönüşüm kaçınılmaz olmuştur.

Bu çalışmada, 1984 yılında konut yapı kooperatifi olarak faaliyete geçen ve İstanbul



İli Kartal İlçesi sınırları içerisinde ortaklarına konut yapan ancak, çeşitli eksikliklerden dolayı yapı kullanım izin belgesi alamamış bir kooperatifin dönüşüm süreci incelenmiştir.

Tüm Emek İş Sitesi 6306 Sayılı kanun kapsamında riskli yapı olarak başlatılan bir Kentsel Dönüşüm uygulamasıdır.

Yerinde dönüşümün sağlandığı bu projede malikler yıkılmadan önce yaşadıkları yerde dönüşüm tamamlandıktan sonra da yaşamaya devam edeceklerdir.

Konut Kooperatifleri ve Çalışma Alanları

İnsanoğlu doğumdan itibaren gereksinimlerini karşılamak için bir uğraşı içindedir.

İnsanlar gereksinimlerinin karşılanması oranında huzurlu ve mutlu olmakta ve bu sayede çağdaş ve düzenli bir yaşam sürdürebilmektedir.

Toplum içerisinde insanların olanakları ve yeteneği tek başına bu gereksinimlerin karşılanması için yeterli olmayabilir, ya da yeterli olmakla birlikte o işin birlikte yapılmasında daha fazla yararı olabilir. İşte kooperatifçiliğin doğma gerekçesi bu iki nedene dayanmaktadır.

Yani kişiler tek başına o işi yapamamaktadırlar, ya da o işi birlikte yapmalarında daha fazla yararı bulunmaktadır.

Bu sayede kişilerin tek başına yapamayacakları veya birlikte yapmalarında yarar bulunan işleri en iyi şekilde ve maliyet fiyatına yapmak üzere gönüllü olarak oluşturdukları ve demokratik bir şekilde yönetecekleri ekonomik ve sosyal oluşumlara kooperatif denmektedir (Özmen, 2004:19).

Kooperatifçiliğin temelinde ortaklaşa çalışma ve birlikte iş yapma düşüncesi bulunur.

Türkiye'de 10.5.1969 tarihinde yürürlüğe giren 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu tüm kooperatifçilik konusunda temel kanun niteliğindedir.

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

Kooperatifler kurulduktan sonra anasözleşmede amaç ve faaliyet konuları belirlenmektedir. Konut yapı kooperatifi anasözleşmesinin 6. maddesinde amaç ve faaliyet konuları;

1- Arsa ve arazi satın alır, birleştirir, imar planına uygun biçimde böldürerek altyapı, plan, proje ve maliyet hesapları hazırlar ve ortaklarına konut yaptırır.

2- Yaptırılan konutların mülkiyetini bu anasözleşmede yazılı esaslara göre ortaklarına aktarır.

3- Ortaklarının sosyal, kültürel ve ekonomik ihtiyaçlarını karşılamak üzere gerekli tesisleri kurar, bunları ortaklarına aktarabilir.

4- Yukarıdaki fıkralardaki yazılı hususları sağlamak üzere, ilgili kurum ve kuruluşlarla ortak çalışmalarda bulunabilir, gayrimenkul ve menkulleri iktisap eder, kiralar, kiraya verir, satar ve benzeri tasarruflarda bulunur, aynı haklar tesis eder.

5- Kooperatifin kredi ihtiyacının karşılanması amacı ile ilgili finansman kuruluşlarına başvurur, borçlanır, açılan kredinin zamanında ve amacına uygun kullanılmasını sağlayıcı tedbirleri alır.

6- Konut yapımının imkânsızlaşması halinde, kooperatife ait arsayı parselleyerek, genel kurulca karara bağlanması şartıyla kura ile ortaklarına dağıtır.

7- Konut yapı kooperatifleri üst kuruluşlarına katılır.

8- Gerektiğinde ortaklar ve personel için yardım fonları oluşturur, konusu ile ilgili eğitim, yayın, araştırma ve benzeri faaliyetlerde bulunur.

Ülkemizde 1950 yılından sonra tarımda makineleşme ve ulaşımdaki gelişmelerin sonucunda kentlerin aldığı aşırı göç nedeniyle artan kentleşme ile birlikte konut ihtiyacı artmış ve sonuçta konut üretimi de hızlanmıştır.

Bu anlamda konut ihtiyacının karşılanmasında en iyi çözümlerden biri konut yapı kooperatifleri olmuştur.

Konut kooperatifleri ilk kurulduğu günden günümüze kadar orta ve dar gelirli insanların kendi istedikleri türde konut üretiminin de büyük oranda artış sağlamış ve bu yönden tercih edilmişlerdir.

Konut Kooperatiflerinin Konut Yapımındaki Rollerini

Cumhuriyet döneminde Ankara'da 1934 yılında kurulan "**Bahçelievler Yapı Kooperatifi**" konut kooperatifleri alanında kurulmuş olan ilk sivil girişimdir.

1969 yılında 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu ile konut kooperatifçiliği ülke düzeyinde yaygınlaşmıştır.

Ancak ilk kurulduğu yıldan 1970'li yıllara kadar konut kooperatiflerinin ruhsatlı konut içerisindeki payı %10, 1970-1980 yıllarında ise %10-15 oranında kalmıştır (DPT, 2001:67; Kavruk, 2012:22).

Konut kooperatifçiliği anlamında 1980 yılından itibaren kalkınma planlarında konutun barınma gereksinimi dışında "**sosyal bir güvence**" olduğunun öne çıkarılması ile konut üretiminde düşük ve orta gelirli insanlara hizmet veren kooperatifler daha büyük bir anlam taşımaya başlamıştır.

2985 Sayılı Toplu Konut Kanununun 1984 yılında çıkmasıyla kooperatiflerin desteklenmesine yönelik yasal düzenlemelerin yapılması sonucu 1984-1989 arasında konut kooperatiflerince üretilen konutların ruhsatlı konutlardaki payı %25-30'lar oranına yükselmiş, 1992-1993 döneminde ise %31'lik oranla en yüksek seviyeye ulaşmıştır (DPT, 2001:68; Kavruk, 2012:23).

Ancak, 2000 yılından sonra kooperatiflerin payı azalmış ve % 10'ların altına düşmüştür (BİB, 2009:29).

Bu durum konut sunumunda kooperatiflerin etkinlik kaybını ve kooperatiflere finansman desteğinin kalkmasının etkilerini ortaya koymaktadır.

Konut kooperatiflerince üretilen ruhsatlı konutların oranının artmasıyla birlikte sayısal olarak birim kooperatiflerinde de artışlar kaydedilmiştir.

Ülkemizde 1984 yılına kadar 140 adet birim konut kooperatifi var iken, toplu konut fonundan sağlanan krediler sonucu 1987 yılında 5.201'e, 1979 yılında 14,872'ye, 1998 yılında 38,450'ye, 2012 yılında 75.000'e ve günümüzde 2016 itibarıyla ise 82.188 birim kooperatife yükselmiştir (Karakaş, 2008:282; Çoban, A. N, 2012:90; (Zamanov ve Bahçelioğlu, 2013:12; ÇŞB, 2016).

Türkiye'de konut yapı kooperatiflerinin arz ettiği konut sayısının yükselmesine rağmen kooperatiflerin yaptığı konutlarla ilgili inşaat ruhsatı ve yapı kullanım izin kâğıtları arasında olumsuz yönde bir fark görülmektedir.

1984 yılında inşaat ruhsatı alan kooperatif sayısı 787 iken yapı kullanım izin kâğıdı alan kooperatif sayısı ise 490 olarak gerçekleşmiştir.

Bu oran 1990 yılında 1474 kooperatif tarafından inşaat ruhsatı alınmış ancak %42'si (709) yapı kullanım izni alabilmiş, 1997 yılında ise 2042 kooperatif tarafından inşaat ruhsatı alınmış içlerinden %79'u (1615) yapı kullanım izni alabilmiştir (DPT, 2001:29).

Bu da kooperatiflere finansman ve kredi desteği sağlanamadığı durumlarda planlanandan daha uzun sürede biten inşaatlar olduğu düşünülmektedir.

Kar amacı gütmeyen bir konut sunum biçimi olan ve orta ve daha alt gelir gruplarının konut edinmelerine katkı sağlayan kooperatiflerin yıllık inşaat ruhsatları içindeki payı, özellikle 2004 yılından itibaren yüzde onların altına düşmüştür.



Bunun başta gelen nedeni TOKİ'nin doğrudan konut üretimine yönelmesi nedeniyle kooperatiflere kredi desteği vermemesi.

Diğer önemli bir nedeni ise, bazı kooperatif yöneticilerinin uygulamaları nedeniyle kooperatiflere karşı güven sorununun ortaya çıkmasıdır.

Bu sorunları ortadan kaldıracak politikalar üretilmesi, bunun yanında devlet denetimi ve özdenetim eksikliğinin giderilmesi kooperatiflerin konut üretimindeki payını ve kooperatifler eliyle konut üretiminin etkinliğini arttıracaktır.

Ülkemizde 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu kapsamında faaliyetlerini sürdüren kooperatiflerin kuruluş ve işleyişlerini yönlendiren yasaların çokluğu ve farklılığı, devletin açık ve tutarlı bir kooperatifçilik politikasının olmaması uygulamada farklılıklar yaratmaktadır.

Bu bakımdan yapı kooperatifleri üzerindeki devlet denetimi ve gözetimi son derece yetersiz görünmektedir.

Kurulduğu yıllarda Sanayi ve Ticaret Bakanlığı denetiminde olan yapı kooperatifleri ve üst kuruluşları 2010 yılında Bayındırlık ve İskan Bakanlığı denetimine, bazı bakanlıkların kaldırılması ve yeniden isimlendirilmesi sonucu 29.06.2011 tarihinde Bayındırlık ve İskan Bakanlığı'nın ismi Çevre ve Şehircilik Bakanlığı olarak değiştirilmiştir.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'nın Teşkilat ve Görevleri Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile bu tarihten sonra yapı kooperatiflerinin ve üst birliklerinin kurulması, işleyişi ve denetlenmesine ilişkin iş ve işlemleri yürütmek, kuruluş kayıtlarının ve sicillerinin tutulmasını sağlamak ve uygulamaları denetlemek Çevre ve Şehircilik Bakanlığı denetimi altına verilmiştir.

Ayrıca, kooperatifler birinci derece şirket sayıldığından vergi kanunları çerçevesinde her zaman Maliye Bakanlığı'nın denetimine tabi olmuştur.

6306 Sayılı Afet Riski Altındaki Alanların

Dönüştürülmesi Hakkında Kanun ve Kentsel Dönüşüm

Türkiye'de 1950'li yıllarda başlayıp bu güne kadar süregelen hızlı ve sağlıksız kentleşme eğilimi, bölgeler arası gelişme farklılıkları, orman, kıyı ve tarım alanları, su havzalarının yerleşime açılması gibi kentleşme özellikleri devam etmektedir.

Bu kentleşme ve sağlıksız yapılaşmaya çözüm olarak 2012 yılında yürürlüğe giren, 6306 Sayılı Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkındaki Kanun uygulamaları olmuştur.

Kanunun amacı; afet riski altındaki alanlar ile bu alanlar dışındaki riskli yapıların bulunduğu arsa ve arazilerde, fen ve sanat norm standartlarına uygun, sağlıklı ve güvenli yaşama çevrelerini teşkil etmek üzere iyileştirme, tasfiye ve yenilemelere dair usul ve esasları belirlemektir.

Bu kanun ile ülke ve büyük kentlerde kentsel dönüşüm konusunda özellikle depreme dayanıksız binaların yenilenmesinde büyük bir seferberlik başlatılmış, TOKİ, belediyeler ve özel sektör bu işin başlıca uygulayıcıları haline gelmiştir.

Kentsel dönüşüm; değişime uğrayan kentsel bir bölgenin, kamu, özel sektör ve halk katılımını savunan, gecekondu bölgeleri, kaçak yapılaşma alanları, eski sanayi siteleri gibi yıpranmış, bozulmuş veya ekonomik, sosyal, yapısal bakımlardan çöküntü alanı haline gelmiş kent parçalarının kamusal yetki kullanılarak topyekûn iyileştirilmesi için plan, mülkiyet, fonksiyonların yeniden düzenlenmesidir.

Özetle, kentsel dönüşüm, kentsel sorunların çözümüne yönelik son dönemlerde ortaya çıkan mekânsal ve fiziksel bir iyileştirme süreci ve yeni bir seçenektir (Karadağ ve Mirioğlu, 2011:23).

Kentsel dönüşüm kendiliğinden ortaya çıkan bir süreç olmayıp, toplumsal, ekonomik, sosyo-kültürel ve siyasal amaçlarla kent yapılaşmasına dışarıdan bir karışma şeklinde ortaya çıkmıştır. (Kılıç ve Hardal, 2014:2).

Dönüşüm farklı ölçeklerdeki projeler

aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Bu yasa kapsamında çarpık yapılaşmanın önüne geçileceği ve sağlıklı yaşam koşullarının sağlanacağı kaçınılmazdır.

6306 Sayılı Kanunun çıkmasıyla birlikte afet riski taşıyan yapı ve binalar kanun kapsamında tespit edilip dönüştürülmesine olanak sağlanmıştır.

Yazının konusu olan **“Tüm Emek İş Sitesi”** Kartal Belediyesi sınırları içerisinde bulunmaktadır. Afet riski taşıyan binalar Dönüşümde Kartal Modeli kapsamında dönüşüme girmiş ve yapılan bir projeye yenilenmektedir.

Dönüşümde Kartal Modeli, Kartal’da Dönüşüm

Kartal Belediye Başkanı **Op. Dr. Altınok Öz**’ün belirttiği gibi Kartal Belediyesi; vizyonunda bulunan **“Modern Şehircilik ve Planlama”** kriterlerine uygun bir kent yaratmak ve Kartal İlçesi’ndeki tüm deprem dönüşüm çalışmalarının tek elden yürütülmesini sağlamak amacıyla 08.02.2012 tarihinde Kartal Belediye Meclis kararıyla **“Deprem Dönüşüm ve Yapı Kontrol Müdürlüğü”** kurulmuştur.

6306 Sayılı Kanun yasalaşmadan önce müdürlük öncelikle ilçedeki tüm binalara ait yapı ruhsatları, yapı kullanım izin belgeleri ve teknik eksiklik raporları değerlendirilerek **“Toplam Deprem Risk Envanteri”** oluşturulmuştur.

Yapılan çalışmada mikro bölgelemelere göre zemin durumlarını, üzerindeki yapıları yıllara göre sınıflandırarak, ilçe sınırlarında öncelikle dönüştürülecek yapı stoku saptanmıştır.

Deprem risk envanterinin çıkarılması ile birlikte çok sayıda bina sakininin talepleri doğrultusunda, binaların depreme dayanıklılık ölçümlerini nasıl yapacakları, mevcut imar hakları ve 6306 Sayılı Yasa hakkında yapılan toplantılarla bilgilendirme sağlayıp bu dönüşüm süreçlerini planlı bir uygulamaya dönüştürülmüştür/dönüştürdük.

Çalışmalara, toplu yapılaşma alanları olması

ve nüfus yoğunluğu barındırması sebebiyle sitelerden başlanmıştır ve uygulamada öncelikle mevcut imar planlarına göre dönüştürülen ve mevcut imar planlarıyla dönüştürülemeyen siteler tespit edilmiştir.

Mevcut imar planlarına göre dönüştürülen sitelerle bilgilendirme toplantıları yapıp eldeki bilgiler site sakinlerine aktarılmış ve istedikleri yüklenicilerle kat karşılığı anlaşarak yapılarını dönüştürülebilecekleri bildirilmiştir.

Mevcut imar planları ile dönüştürülenler için ise; çevre parsellerle birleşerek plan notları doğrultusunda emsal artışı alabilecek ve aldıkları bu artışla dönüşüm yapabilecek siteler tespit edilerek envanter çalışması yapılmış ve bu konuda olan sitelerde ayrıntılı olarak bilgilendirilmiştir.

Dönüşüm için malikler arasında fikir birliği sağlanan örnek siteler ise, 1/5000 ve 1/1000 plan tadilat teklifleri ve alternatif çözümleriyle birlikte Çevre ve Şehircilik Bakanlığı’na gönderilmiş olumlu bulunan bu sitelerin dönüşüm çalışmaları başlatılmıştır (Öz, 2013:12-15).

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı tarafından dönüşümü uygun bulunan siteler içerisinde **“Tüm Emek İş Sitesi”** de vardır.

Bu sitenim dönüşüm süreci bir sonraki kısımda ayrıntıları ile anlatılacaktır.

Tüm Emek İş Sitesi Dönüşüm Süreci

1980’li yıllarda konut açığını gidermede önemli bir yere sahip olan ve konut üretiminde başarılar gösteren kooperatifler konut sahibi olmak isteyenleri cezbetmiştir.

Bu anlamda ortaklarına konut yapmak amacıyla 1984 yılında kurulan S.S. Tüm Emek İş 2. Kısım Konut Yapı Kooperatifi, İstanbul İli Kartal İlçesi sınırları içerisinde 15.211 m2 alanda inşaat çalışmalarına başlamıştır.

Kooperatif tarafından 332 ortak adına 7 blok 332 daire ve her bloğun altında görevli evleri,



farklı amaçlarla kullanılabilir dükkanlardan oluşan binalar 1997 yılında bitmiş ve konut sahipleri evlerine taşınmışlardır (Resim 1).

Ancak, inşaatların 1997 yılında bitmesine rağmen, inşaat aşamasındaki çeşitli yapısal ve hukuki eksiklikler nedeniyle yapı kullanım izin belgesi alınamamış ve kooperatifin tasfiyesi yapılamamıştır.

Bu kooperatifin başlıca sorunu olmuş ve yapılan her genel kurulda ortaklar tarafından sorgulanmaya başlanmıştır.

Yapı kullanım izni ve kat mülkiyeti tapusunun alınabilmesi için Kartal Belediye Başkanlığı ilgili birimlerinde girişimlerde bulunulmuş sorunların ne olduğu ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Sorun olarak kooperatif ilk inşaatlara başladığı tarihte yapı inşaat ruhsatının olmadığı ve çeşitli eksikliklerinin olduğu bildirilmiştir. Ayrıca bu süreçte 1999 yılında ülkemiz büyük bir deprem yaşamıştır.

Kooperatifin yaptığı binalar deprem öncesi yapıldığı için depreme dayanıklılık raporunun yaptırılıp ve rapora göre işlem yapılması

gereği ortaya çıkmıştır.

Bu amaçla 7 bloktan oluşan binaların ayrı ayrı depreme dayanıklılık testi yetkili özel bir firmaya yaptırılmıştır.

Yapılan teknik rapor sonucu;

1. Söz konusu yapının yüzey ve yer altı suyu açısından zemin karakterlerini olumsuz etkileyecek ve korozyona neden teşkil edecek durumlara rastlanmıştır.

2. Beton kalitesinin şartnamelere uygun olmayıp, mevcut sonuçların olması gereken değerlerin altında olduğu tespit edilmiştir.

3. Yapının statik açıdan güvenliğini korumadığı, takviye projesi çizilerek, binaya güçlendirme yapılması gerektiği saptanmıştır.

Tüm Emek İş Sitesi olarak teknik raporun değerlendirilmesi sonucu sorunların büyük, çözümün ise karmaşık ve eksiklerin bir hayli fazla olduğu görülmüştür.

Eksikliklerin tamamlanması site sakinleri olarak üstesinden gelinecek boyutta olmadığı anlaşılmıştır.



Resim 1.

Binaların 1997 yılındaki bitmiş hali



Resim 2-3.

Binaların patlatma yöntemiyle yıkıma hazırlanması.

Çözüm konusunda, öncelikle sınırları içerisinde bulunduğumuz Kartal Belediye Başkanlığı ve ilgili birimlerinin resmi olarak göstereceği yol haritası üzerinde çalışma yapılması ve ona göre hareket edilmesi gereği ortaya çıkmıştır.

Sorunların çözülmesinde Kartal Belediye Başkanlığının bu konuda yapılmış çalışmaları ve çözüm önerileri vardı.

Çözüm önerileri konusunda kooperatif ortakları olarak fikir birliğine varılmış ve site kooperatif konumunda olduğu için alınacak kararlar bütün ortakları yükümlülük altına sokacağından bir genel kurul yapılması gerekiyordu.

Sorunlara çözüm önerileri ve varılan fikir birliğini gündeme alan Olağanüstü Genel Kurul toplantısı yüksek katılımı 24.04.2011 tarihinde yapılmıştır.

Toplantıda

“kooperatifin mevcut bloklarının yıkılarak yerine yapılacak yeni konutların kat karşılığı olarak yapılması ve deprem dönüşümüne geçilmesi”

kararı oybirliği ile alınmıştır.

Alınan karar sonucu, deprem dönüşümünden yararlanmak için kooperatif yönetimi tarafından resmi olarak Kartal Belediye Başkanlığı'na, dilekçeyle gereği için müracaat edilmiştir (10.01.2012).

Kartal Belediye Başkanlığı, deprem dönüşümü ile ilgili yaptığı çalışmaları ve alternatif çözüm önerilerini 6306 Sayılı Kanunun yasalaşmasıyla birlikte, İstanbul Valiliği, Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü'ne, İstanbul Valiliği, Çevre ve Şehircilik İl Müdürlüğü de Çevre ve Şehircilik Bakanlığına gereği için iletmıştır (05.06.2012, 22.06.2012).

Tüm Emek İş Sitesi kentsel dönüşüm süreci bu şekilde resmi olarak başlamıştır.

Bu süreçte resmi kurumlar tarafından verilen idari, hukuki, teknik destekler kentsel dönüşümün ülkemiz için ne kadar gerekli olduğunu göstermektedir.

Dönüşüm çalışmaları kronolojik olarak aşağıda verilecektir.

Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na iletilen dosyada alternatif çözümler ve hazırlanan planın onaylanması için Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü'ne, deprem dönüşümü için ise Altyapı ve Kentsel Dönüşüm Genel Müdürlüğü'ne gereği için sevk edilmiştir.

- Bakanlık içerisinde yapılan çalışmalarla birlikte 6306 Sayılı Kanunun uygulama yönetmeliği gereği yapılması gereken işlemler devam etmiştir.

Bu süreçte kanunun getirdiği ve olanaklardan yararlanabilmek için riskli yapı şerhi konması gerekiyordu.

Bu amaçla Tüm Emek İş Sitesi binaları Bakanlık tarafından yetkilendirilmiş bir firmaya riskli yapı tespit raporu hazırlatıldı ve rapor sonucu binalar **“Riskli Yapı”** olarak tespit edilerek Tapu Müdürlüğü'ne bildirilmiş ve tapuya şerh işlenmiştir (19.02.2013).

- Mekânsal Planlama Genel Müdürlüğü yaptığı inceleme ve çalışmalar sonucu plan tadilatını onaylayarak, 30 gün askı için İstanbul Valiliği, İl Çevre ve Şehircilik Müdürlüğü ve Kartal Belediye Başkanlığı'na göndermiştir.

Süresi kadar askıda kalan plan tadilatı itirazlarla birlikte kesin onay için Çevre ve Şehircilik Bakanlığı'na, yapılan itirazları değerlendiren bakanlık kesinleştirdiği planı uygulanması için İl Müdürlüğü ve Kartal Belediye Başkanlığı'na göndermiştir. (01.04.2013, 19.04.2013, 24.05.2013, 14.06.2013).

- Çevre ve Şehircilik Bakanlığında planla ilgili çalışmalar devam ederken aynı zamanda tapuya işlenen riskli yapı şerhi nedeniyle kanun kapsamında maliklerden itirazın olmaması sonucu 60 gün içinde yıkımın yapılması kooperatife bildirilmiştir (26.04.2013).

- Kentsel dönüşümde ilkler içerisine girmesi nedeni ile yıkım işlemi Çevre ve Şehircilik Bakanlığı, Altyapı ve Kentsel Dönüşüm Genel Müdürlüğü tarafından yapılacağı bildirilmiştir.

Yıkım işlemi Türkiye'de ilk defa uygulanacak olduğu yerde patlatma yöntemiyle yapılacağı, yıkım için binaların boşaltılarak, ilgili birimlerce elektrik, su ve doğal gazın kesilmesi gerektiği



kooperatife bildirilmiştir (06.06.2013).

- Binalar boşaltılarak yıkım için gerekli hazırlıklar yapılmıştır

Yıkım işlemi Marmara Depreminin 14. Yılında 17.08.2013 tarihinde patlatma yöntemiyle dört blok yıkılmış diğer bloklar ise makinayla yıkılmıştır (Resim 4, 5).

- Arsanın imar durumu belirlendikten ve yıkım işlemi yapıldıktan sonra en önemli aşamalardan biri de bu projeyi yapacak olan firmayı bulmak ve proje üzerinde görüş birliğine varmak olmuştur.

Bu aşamada dönüşümün gerçekleşmesi için idari, hukuki ve teknik olarak yardım almaya ihtiyaç olmuştur.

Öncelikle danışmanlık alınan kişi ve kurumlardan yeniden yapılacak inşaat için nelere ihtiyacın olduğunu ve ihale için şartname hazırlatılmıştır.

Ayrıca kooperatifler kanunu çerçevesinde genel kurulda kooperatif yönetim kuruluna yardımcı olmak üzere inşaat ve ihale komisyonu oluşturulmuştur.

Şartnameye göre yüklenici firmaların verdikleri



Resim 4-5.

Patlatma sonrası yıkılan binalar



Resim 6-7.
Yeni yapılacak binaların temel atımı



Resim 8.
Yeni yapılacak binalar

teklifler değerlendirilmiş ve gizli oy açık tasnifle yüklenici firma kararlaştırılmıştır.

- Yüklenici firma kararlaştırıldıktan sonra kat karşılığı inşaat sözleşmesi imzalanmış ve resmi makamlarda işlemlerini sürdürebilmesi için vekalet verilmiştir.

Arsa üzerindeki terk işlemleri yapıp mimari proje üzerinde de görüş birliği sağlandıktan sonra inşaat yapım ruhsatı için Kartal Belediye Başkanlığı'na müracaat edilmiştir (24.09.2013, 02.10.2013).

- Yüklenici firma tarafından yaptırılan mimari proje belediye tarafından onaylanarak, inşaat yapım ruhsatı çıkmıştır.

İnşaat ruhsatının çıkmasıyla hafriyat çalışmaları başlamış ve temel atma töreni yoğun katılımı gerçekleştirilmiştir (Resim 6, 7). İnşaat hızlı bir şekilde devam etmekte ve yapı kooperatifi olarak ilklerin gerçekleştirildiği bir kentsel dönüşüm, yerinde dönüşüm projesi bitmek üzeredir (Resim 8)..

Konutlar bittikten sonra bütün ortakların yeni



yapılan sosyal donatılarının olduğu depreme dayanıklı yeni binaların konforunda oturmaya devam edeceklerdir (09.07.2014, 06.02.2015).

Sonuç

Merkezi yönetim ve yerel yönetimler orta ve dar gelirli gruplara yönelik konut ihtiyaçlarının karşılanmasında sınırlı kalmışlardır.

Bu konuda konut yapı kooperatifleri bu gruba ait kişilerin konut ihtiyacının karşılanmasında olumlu katkı sağlamışlardır.

Ancak son yıllarda kooperatiflerin kredi desteğinin azalması ve kendi iç sorunlarının etkisiyle konut sunumuna etkileri oldukça azalmıştır.

Kooperatiflerin konut sunumuna katkılarını sürdürürebilmeleri için mevzuat düzenlemelerinin yanı sıra finansman bakımından da desteğe ihtiyaçları bulunmaktadır.

Ayrıca, her geçen gün artan nüfus karşısında ve kent içerisindeki arsa sorunu nedeniyle kooperatiflerin yapmış olduğu ancak eskimiş ve risk taşıyan konutların yenilenmesinde yardımcı olunmalıdır.

Yani kentsel dönüşüm konusunda belirleyici yetkileri bulunan belediyeler, kooperatiflerin dönüşüm konusunda anlaşıp fikir birliği oluşturmuş taleplerine uygun üretim modelleri geliştirilmesi önemsenmelidir.

Sonuç olarak, konut yapı kooperatifi bünyesinde yer alan Tüm Emek İş Sitesi yerinde deprem dönüşümü Kartal Belediye Başkanlığının yol göstermesi ve yönlendirmesi ile gerçekleştirilmiştir.

Site sakinlerinin deprem dönüşümü projesi sonunda yıllardır aynı ortamda birlikte yaşadıkları, komşuluk ilişkilerinin olduğu yere döndüklerinde yaşam kalitesinin artacağı, sosyal ve kültürel yönden de mutlu olacakları düşüncesindeyim.

Teşekkür

Yapılan bu dönüşüm projesinde başta resmi

kurumlardaki üst yetkililer olmak üzere katkısı bulunan herkese 332 aile adına teşekkür ederim.

Kaynakça

BİB, (2009). Bayındırlık ve İskân Bakanlığı. Kentleşme Şûrası 2009. Kentsel Dönüşüm, Konut ve Arsa Politikaları 3. Ankara - Nisan 2009, 182 Sayfa

Çoban, Aykut, Namık. (2012). Cumhuriyetin İlanından Günümüze Konut Politikası. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, Cilt 67, No. 3, 2012, s. 75-108

ÇŞB, (2016). Çevre ve Şehircilik Bakanlığı. <http://yapikooperatifportal.csb.gov.tr/Home/istatistik> (Erişim Tarihi: 15.12.2016)

DPT, (2001). Devlet Planlama Teşkilatı. Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, Konut Özel İhtisas Komisyonu Raporu

Genç, Fatma, Neval (2014). Gecekonduyla Mücadeleden Kentsel Dönüşüme Türkiye’de Kentleşme Politikaları. Adnan Menderes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 1, Sayı: 1 (Sf: 15-30)

Karadağ, Arife ve Mirioğlu, Güldane. (2011). Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Politikaları ve Uygulamaları Üzerine Coğrafi Değerlendirmeler: İzmir Örneği. Ege Coğrafya Dergisi, 20/2 (2011), 41-57, İzmir.

Karakaş, Erdal, (2008). Kentsel Gelişmede Konut Kooperatiflerinin Rolü Elazığ Örneği.V. Ulusal Coğrafya Sempozyumu Syf, 2008 - cografya.bilecik.edu.tr

Karasu, Mithat Arman (2005). Türkiye’de Konut Sorununun Çözümünde Farklı Bir Yaklaşım: Belediye -Toplu Konut İdaresi Konut Kooperatifleri İşbirliği Modeli, Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, Güz 2005, 1:56-87.

Kavruk, Hikmet, 2012. Türkiye’de Konut Politikası ve Konut Kooperatifçiliğinin Gelişimi. Türk Kooperatifçilik Kurumu, Karınca Dergisi, Yıl. 77, Sayı. 903.

Kılıç, Taner ve Hardal, Seçkin. (2014). Kentsel Dönüşümün Sosyal Ve Mekansal

Yansımalarına Bir Örnek: Sarıgöl Mahallesi (Gaziosmanpaşa-İstanbul). Türk Coğrafya Dergisi. Sayı 62: 1-7, İstanbul <http://www.tcd.org.tr>

Öz, Altınok, (2013). Deprem ve Kentsel Dönüşüme Arkanızı Dönmeyin! Kartal Belediyesi. S.430, İstanbul

Özmen, Kemal, 2004. Konut ve İşyeri Yapı kooperatifleri ve Uygulaması. 1. Cilt, 455 S. Atatürk Cad. 104/2. Maltepe-İstanbul)

TOKİ, (2011). Kentsel Dönüşümde Model Arayışları, Toplu Konut İdaresi Başkanlığı Yayınları, Ankara.

Zamanov, Ayaz ve Bahçelioğlu, İrem. (2013). Türkiye’de Kentsel Dönüşüm Aktörleri ve Ortaklık Modeli. Crp488 - Institutional Aspects Of Urban And Regional Planning Assoc. Prof. Dr. Serap Kayasü Ayazzamanov.Weebly.Com/ Uploads/2/5/4/0/25407348/488paper_Final.Pdf

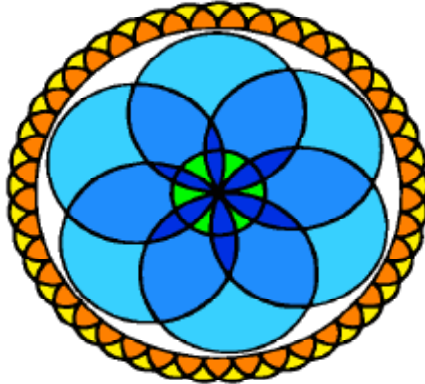
İnternet Kaynakları

www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.1163.doc 1163 Sayılı Kooperatifler Kanunu (Erişim Tarihi: 15.12.2016)

www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2012/05/20120531-1.htm. Afet Riski Altındaki Alanların Dönüştürülmesi Hakkında Kanun (Erişim Tarihi: 10.12.2016) (Erişim Tarihi: 10.12.2016)

www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.2985.pdf. 2985 sayılı Toplu Konut Kanunu (Erişim Tarihi : 11.12.2016)

<http://www.tumemekis2.com/> S.S. Tüm Emek İş 2. Kısım Konut Yapı Kooperatifi (Erişim Tarihi. 15.10.2016)



JAPON TARIMSAL KOOPERATİFLERİ

*Arda ÖZÇAĞLAR**
*Mustafa YILDIRIM***

Giriş

Japonya'da kooperatifçilik hareketi 19.yy sonlarında Avrupa'nın etkisiyle başlamıştır.

Kooperatifçilik hareketi Avrupa'nın etkisiyle başlamış olsa da kamu politikaları, kurumların iç dinamikleri ve Japon kültürünün kendine özgü yapısıyla Avrupa'dan farklı biçimde şekillenmiştir.

Bu yönüyle kooperatifler örgütlenme biçimi, ortak yapısı ve yönetim yapısı gibi konularda diğer ülkelerdeki kooperatiflere göre farklıdır.

Japonya'nın Ekonomik Yapısı

Japonya,

Honşu,

Hokkaido,

Kyūşū ve Şikoku

olarak isimlendirilen dört büyük takım adadan meydana gelmiş bir ülke olup Asya kıtasının doğusunda yer almaktadır.

Alan itibarıyla 377.815 kilometrekaredir.

** Gümrük ve Ticaret Uzman Yardımcısı,
Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü,
a.ozcaglar@gtb.gov.tr*

*** Gümrük ve Ticaret Uzman Yardımcısı,
Kooperatifçilik Genel Müdürlüğü,
mustafayildirim@gtb.gov.tr*

Bu yönüyle Türkiye'nin yarısı kadar yüz ölçümüne sahiptir.

Japonya'nın toplam yüzölçümünün %71'i dağlık olup dağların araları göller, nehirler ve vadilerle doludur.

Dünyanın en kalabalık yedinci ülkesi olarak bilinen Japonya'nın nüfusu yaklaşık olarak 123 milyon dolayındadır.

Arazinin genelde dağlık ve iskân edilemez olması nedeniyle nüfus yoğunluğu yüksek olup ülkenin yalnızca % 10'luk bölümünde yaşanabilmektedir.

Nüfusun % 90'ı şehir ve kasabalarda yaşamaktadır.

Japon tarım piyasasına korumacılık politikası hâkimdir.

Bu nedenle tarımsal üretim fiyatları dünya piyasalarının çok üzerindedir.

2015 yılı itibarıyla tarımın Gayri Safi Yurtiçi Hâsıla (GSYİH) içindeki payı % 1,2 olarak gerçekleşmiştir. Ülkede tarım lobisi oldukça etkindir.

Tarımda istihdam edilen personelin % 60'ı 65 yaş ve üzeridir.

2014 yılı verilerine göre bir Japon çiftçisinin yıllık ortalama geliri 45.000 dolar civarındadır (MIAC,2016: 55).

Tarım sektörü, hükümet tarafından yüksek vergilerle korunmakta ve yurtiçi üretimi yapılan

ürünlerin ithalatını engellemek için yüksek gümrük vergisi uygulanmaktadır.

Ülke topraklarının % 13'lük bölümünde tarım yapılabilmektedir.

Pirinç en önemli tarım ürünü konumunda olup tarımsal gelirin %22'sini ve arazi itibariyle ekilen alanın %50'sini oluşturmaktadır (Ekonomi Bakanlığı).

Bir Japon yıllık yaklaşık 61 kg pirinç tüketmektedir (Sharma, 2010: 175).

Ayrıca, ülkede yetiştirilen diğer tarım ürünleri arasında buğday, arpa, çay, şeker pancarı, şeker kamışı, sebze ve meyve de bulunmaktadır.

Japon Tarımsal Kooperatiflerinin Örgüt Yapısı

Japon tarım kooperatifleri, tarım alanında çiftçilerin güçlenmesinde ve yaşamlarını idame etmesinde rol oynayan önemli işletmelerdir.

Kooperatifler, en başından beri çiftçilerin bel kemiği olmuştur.

Bu nedenle, kooperatifler çiftçileri en iyi temsil edecek şekilde yapılanmıştır.

Kooperatifler üç aşamalı sistem içerisinde yapılanmıştır.

Birinci aşama, yerel düzeyde temel kooperatifler olan Nokyo¹'lerden oluşmaktadır.

Nokyo'lara hem gerçek kişiler hem de tüzel kişiler ortak olabilmektedir.

Nokyolar ortaklarına kredi, pazarlama, tedarik, sağlık, sigorta ve yaşlı bakımı gibi konularda hizmet vermektedir.

Nokyolara ortak olan gerçek kişiler, tam zamanlı ve yarı zamanlı çiftçilerden oluşmaktadır.

1) Japonya tarımsal kooperatiflerine verilen genel isim.

2) Japonya'da toplam 47 il bulunmaktadır. Kooperatifler bölgesel olarak yapılırken illerin idari sınırları dâhilinde örgütlenmektedir.

Tam zamanlı çiftçilerin gelirlerinin tamamı tarıma dayalıyken yarı zamanlı çiftçilerin gelirlerinin bir kısmı tarıma dayalı olmaktadır.

Dolayısıyla, tam zamanlı çiftçiler yılın büyük bir bölümünü tarım işlerinde çalışarak geçirmektedirken yarı zamanlı çiftçiler asıl mesleklerinin yanında ek gelir kazanmak için tarımla ilgilenmektedir.

Ayrıca, tam zamanlı çiftçilerin yaş ortalaması yarı zamanlı çiftçilere göre daha yüksektir (Kurimoto,2004 :124).

İkinci aşama, kooperatiflerin il bazında oluşturdukları federasyonlar şeklinde oluşan örgütlenmelerdir.

Bu kapsamda, her il bazında² pazarlama ve tedarik faaliyetlerini yürüten ekonomik federasyonu, kredi faaliyetlerini yürüten kredi federasyonu ve sosyal yardımlaşma ile çiftçilerin refah düzeyini arttırmaya yönelik faaliyet yürüten sosyal yardımlaşma federasyonu bulunmaktadır.

Ayrıca, her il bazında tüm bu federasyonların bir araya gelmesiyle oluşan bölge birlikleri bulunmaktadır.

Üçüncü aşama, kooperatiflerin ulusal düzeyde olan örgütlenmeleridir.

Bu kapsamda, satın alma, pazarlama, tedarik ve ürün işleme gibi faaliyetler **Zen-Noh Ulusal Federasyonu** altında, sigortaya ilişkin faaliyetler **Zenkyoren Ulusal Federasyonu** altında ve kooperatiflerin kredilere ilişkin faaliyetleri de **Norinchukin Bankası** altında yürütülmektedir.

Ayrıca, sağlık ve diğer sosyal yardımlaşma konularına yönelik hizmetlerin ulusal düzeyde yürütülmesi amacıyla **Ulusal Sosyal Yardımlaşma Federasyonu** bulunmaktadır.

Tüm bu yapılanmanın en üst konumunda bulunan **JA-Zenchu Merkez Birliği** ise tarımsal kooperatiflerin danışmalık ve lobicilik faaliyetlerini yürütmektedir. Üç aşamalı örgüt yapısı içerisinde yer alan kooperatifler Tablo-1'de gösterilmiştir.(Esham, Kobayashi, Matsumura ve Alam, 2012: 945).



Tablo-1. Japon Tarımsal Kooperatiflerinin Örgütlenmesi

Yerel Düzey			Bölgesel Düzey			Ulusal Düzey			
Kooperatif Ortakları	Tarımsal Örgütler	Tarımsal Kooperatifler(Nokyo)	Bölge Birliği			Zenchu Merkez Birliği			Danışmanlık
			Zennoh Ulusal Federasyonu						Pazarlama ve Tedarik
			Ekonomik Federasyon						
			Norinchukin Bankası						Kredi
			Kredi Federasyonu						
			Zenkyoren Ulusal Federasyonu						Sigorta
			Sosyal Yardımlaşma Federasyonu			Ulusal Sosyal Yardımlaşma Federasyonu			Sosyal Yardımlaşma

Sonuç

Japon tarım kooperatifleri ortaklarının gelir düzeyinin yükselmesi amacıyla, kooperatif ürünlerinin satışının yapılması, tarımsal danışmanlık hizmetlerinin verilmesi, ortaklarının kredi ve sigorta ihtiyaçlarının karşılanması gibi birçok alanda faaliyet göstermektedir.

Özellikle, devlet kontrolünün yoğun olarak hissedildiği bu kooperatifler zamanla liberalleşmeye başlasa da devlet etkisi halen görülmektedir.

Japonya, arazi yapısı ve iklim şartları nedeniyle tarımsal üretime elverişlilik açısından en son sıralarda yer alsa da, Japon tarımsal kooperatifleri lobcilik faaliyeti yapacak kadar güçlüdür.

Tarımsal kooperatiflerin bu denli güçlü olmalarının ardında kurdukları kooperatifçilik sistemi çerçevesinde uyguladıkları politikalar bulunmaktadır.

Kaynakça

Ekonomi Bakanlığı İnternet Adresi.

ESHAM,M., KOBAYASHI,H., MATSUMURA,I.,ALAM,A.(2012). Japanese Agricultural Cooperatives at Crossroads: A Review , Am-Euras. J. Agric. & Environ. Sci., 12 (7), 943-953.

KURIMOTO,A.(2004), Agricultural Cooperatives in Japan:An Institutional Approach. Journal Of Rural Cooperation, 32 (2) , 111-128.

Ministry of Internal Affairs and Communications (MIAC), (2016), Statical Handbook of Japan, Statistics Bureau.

SHARMA, S.D. (2010), Rice, Origin, Antiquity and History, New Hampshire: Science Publishers.



TARIM ÜRÜNLERİ VE GIDA FİYATLARI DEĞİŞİMİ VE ENFLASYON ETKİSİ

Hayati BAŞARAN*

GİRİŞ

Türkiye'de enflasyon rakamları açıklandığında, domates, biber ve patlıcanın aylık zam şampiyonu ürünler olduğu sıkça görülür.

Aynı ürünlerde, sonraki aylarda, fiyat düşüklüğü nedeniyle mahsulün tarlada kaldığına ilişkin haberlere de sıkça rastlanır.

Bu şekilde ortaya çıkan fiyat istikrarsızlığı; gelirini doğrudan etkilediği için çiftçiler, harcamasını doğrudan etkilediği için tüketiciler, tarım ürünlerini hammadde olarak kullanan sanayiciler ve ihracatçılar için belirsizlik anlamına gelmektedir.

Fiyat istikrarsızlığı Merkez Bankası'nın kısa ve orta vadeli enflasyon tahminleri yapmasını güçleştirmekte, tahminlerin bilgi değerini azaltmakta ve beklenti yönetimini olumsuz yönde etkilemektedir.

Türkiye'de 2016 yılı sonu itibarıyla Tüketici Fiyat Endeksi (TÜFE) % 8.53, Yurtiçi Üretici Fiyat Endeksi (YiÜFE) % 9.94 artmıştır.

TÜFE içerisinde yer alan gıda ve alkolsüz içecekler grubu endeksi % 5.65, tarım ürünleri üretici fiyat endeksi (ÜFE Tarım) % 1.33 artış göstermiştir.

Son on yılda (2007-2016) TÜFE yıllık ortalama %8.09 artış göstermişken, YiÜFE %7.36,

* Dr. Gümrük ve Ticaret Bakanlığı,
H.Basaran@gtb.gov.tr

TÜFE Gıda %9.52, ÜFE Tarım %8.20 artış göstermiştir.

Yani son on yılda gıda fiyatları artışı genel enflasyonun üzerinde gerçekleşmiş, aynı şekilde tarım ürünleri üretici fiyatları da, yurtiçi üretici fiyatlarından daha yüksek oranlı artmıştır.

Mevcut enflasyon sepetinin ağırlık olarak yaklaşık beşte birini gıda grubu oluşturmaktadır.

Bu durum gıda fiyat hareketlerini önemli kılmaktadır.

Nitekim Merkez Bankası Başkanlığının enflasyon raporlarında da, son yıllarda enflasyonu sürekli yukarı yönlü hareket ettiren ana harcama grubunun gıda ve alkolsüz içecekler olduğu sıkça vurgulanmaktadır.

1.GIDA FİYAT HAREKETLERİ (2007-2016 YILLARI)

1.1 Dünya Gıda Fiyatları

Dünyada gıda fiyat değişimleri için en önemli referans FAO tarafından ölçülen gıda fiyat endeksidir.

FAO Gıda Fiyat Endeksi, uluslararası gıda emtia fiyatlarına ilişkin değişimleri aylık olarak ölçmektedir.

Beş farklı ana ürün grubuna (et, süt, tahıllar,



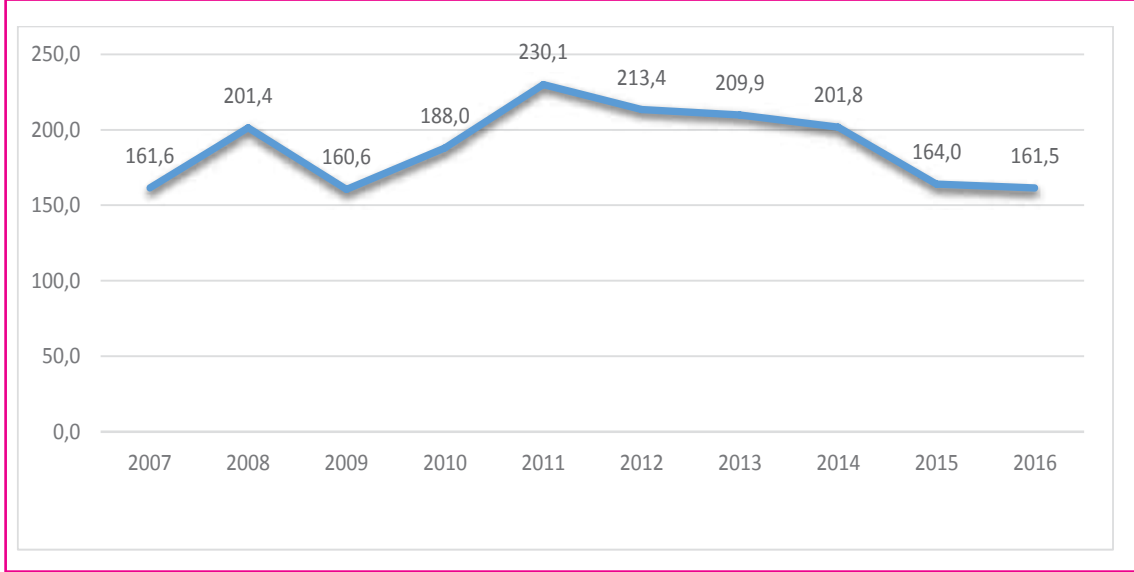
yağlı tohumlu bitkiler ve sebzeler ile şeker) dahil 55 gıda maddesini izlemektedir.

Dünya gıda fiyatları, FAO Gıda Fiyat Endeksine göre 2016 yılı sonunda 161,5 olarak gerçekleşmiş olup, 2007 yılı ile aynı

seviyede kalmıştır.

Yıllara göre değişimler incelendiğinde endeks değerleri bir önceki yıla göre 2008, 2010 ve 2011 yıllarında yükselmiş, diğer yıllarında ise düşmüştür (grafik-1). FAO gıda endeksi ürün

Grafik-1. 2007-2016 yılları FAO Gıda Fiyat Endeks değerleri.

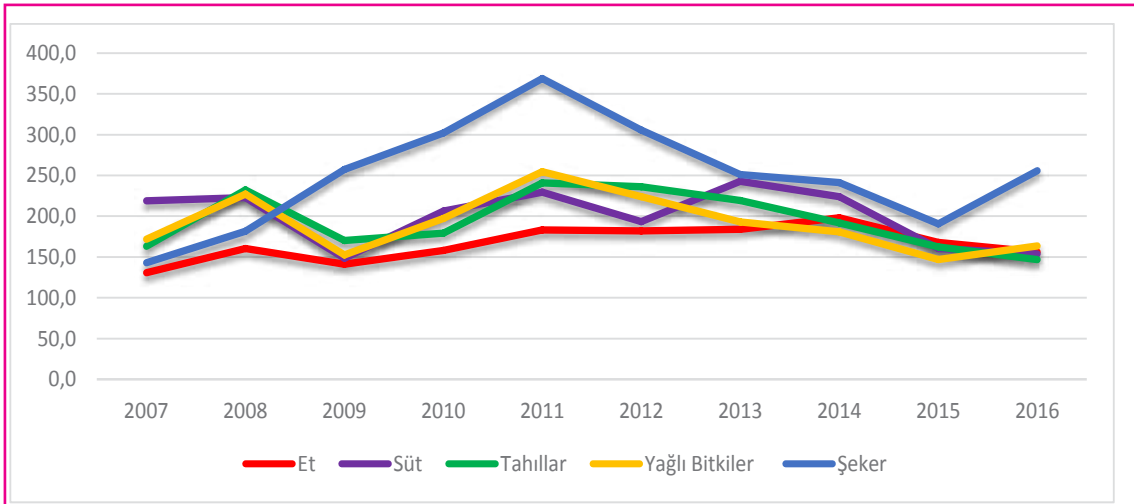


Kaynak: <http://www.fao.org> erişim 7 Şubat 2017

gruplarına göre 2007-2016 yılları arasında et fiyatları yatay bir seyir izlerken, süt ve şeker fiyatlarında yüksek oranlı dalgalanma

görülmüş, 2012 yılından sonra tahılların fiyatı sürekli düşmüş, yağlı bitkilerin fiyatı 2016 yılında yukarı yönlü hareket etmiştir (grafik-2).

Grafik-2 FAO gıda fiyat endeksi ürün gruplarının 2007-2016 yılları endeks değerleri

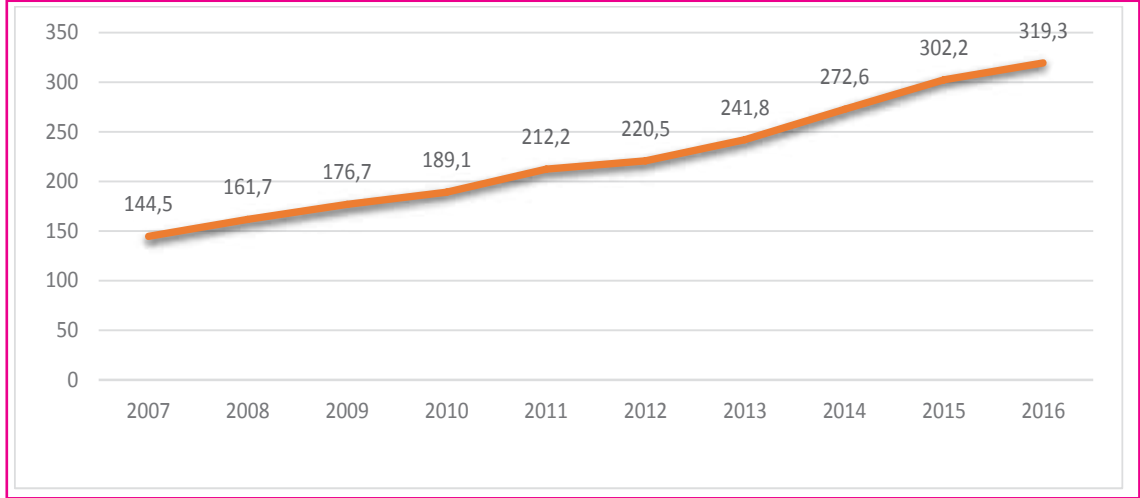


Kaynak: <http://www.fao.org> erişim 7 Şubat 2017

TÜİK verilerine göre TÜFE gıda ve alkolsüz içecekler ana harcama grubu endeks değeri 2016 yılı sonunda 319,3 olarak gerçekleşmiş, 2007 yılına göre %120 artış göstermiştir.

Yıllara göre değişimler incelendiğinde endeks sürekli yükselmiştir (grafik-3).

Grafik-3. TÜİK Gıda ve Alkolsüz İçecekler Endeks Değerleri (2007-2016).

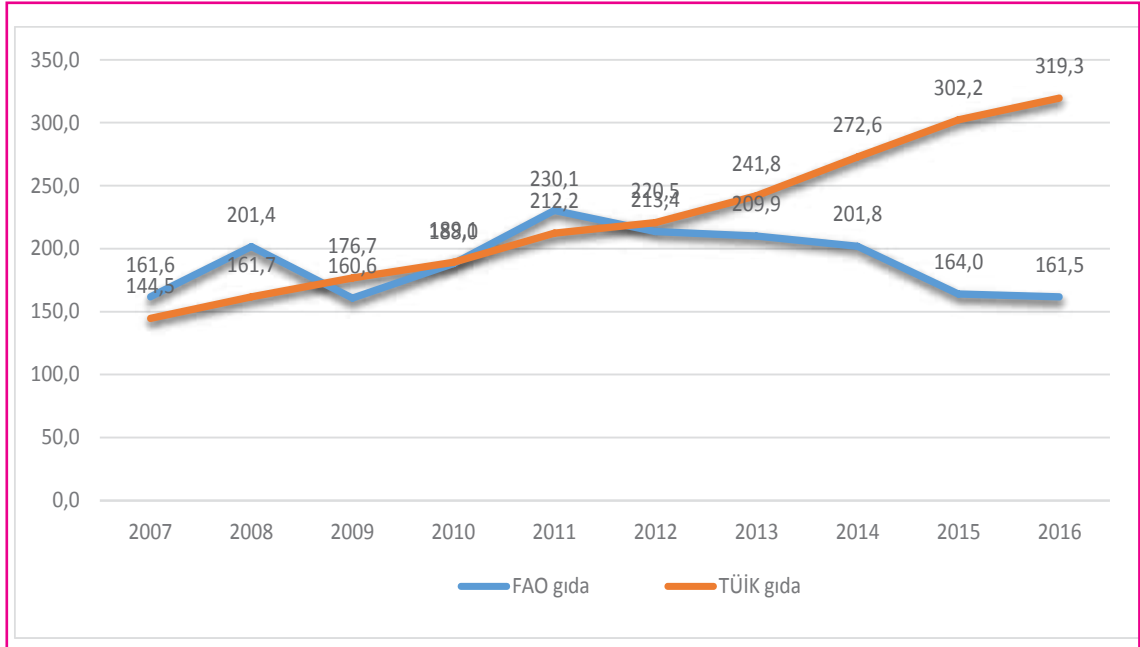


Kaynak: TÜİK

FAO Gıda Fiyat Endeksi değerleri ile TÜİK TÜFE Gıda ve Alkolsüz İçecekler Endeksi 2007-2016 yılları değerleri incelendiğinde, 2012

yılından sonra dünya gıda fiyatlarında sürekli düşüş, Türkiye gıda fiyatlarında ise sürekli yükseliş olduğu görülmektedir (grafik-4).

Grafik-4. 2007-2016 yılları FAO Gıda Fiyat Endeksi ve TÜİK TÜFE Gıda ve Alkolsüz İçecekler Endeks değerleri



Kaynak: FAO ve TÜİK erişim 7 Şubat 2017

1.2 Türkiye Tarım Ürünleri ve Gıda Fiyatları

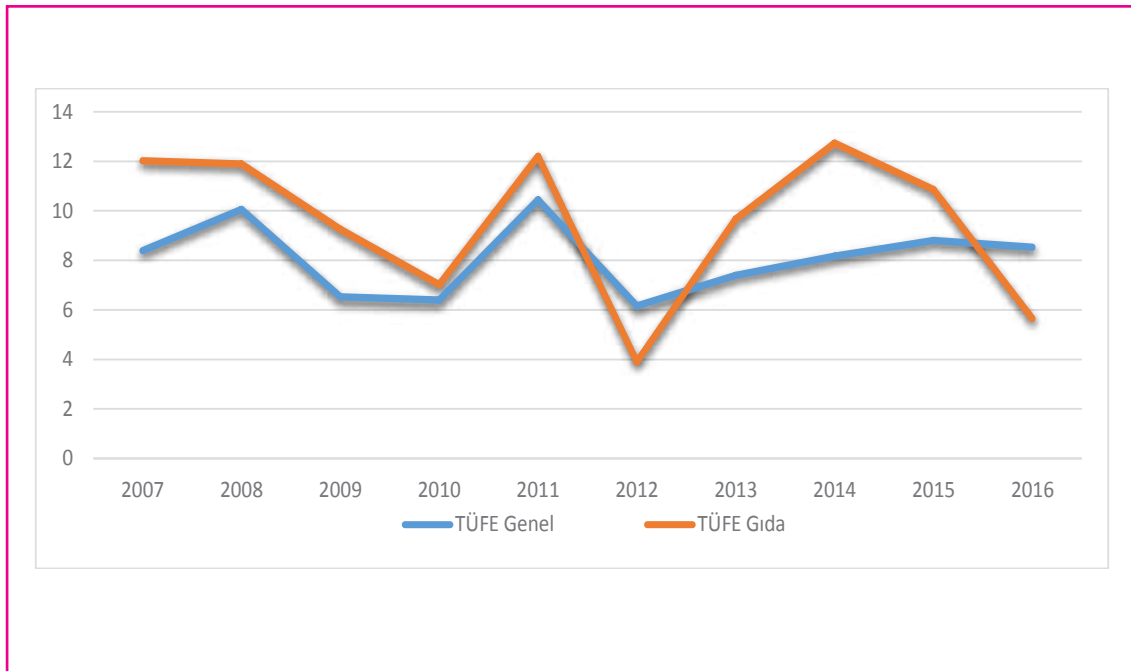
Türkiye'de gıda fiyatları Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) tarafından Tüketici Fiyatları Endeksi (TÜFE) içerisinde gıda ve alkolsüz içecekler ana harcama grubu altında ölçülmektedir. 2016 yılında TÜFE madde sepetinde yer alan toplam 417 maddenin 125'i gıda ve alkolsüz içecekler grubu ürünüdür.

Grubun sepet ağırlığı 2016 yılında % 23,68'dir. Türkiye'de 2007-2016 yıllarında hem TÜFE genel endeksi hem de TÜFE gıda endeksi sürekli artış göstermiştir.

TÜFE genel endeksinde en düşük artış 2012 yılında (%6,16), en yüksek artış 2011 yılında (%10,45) gerçekleşmiştir.

TÜFE gıda endeksinde ise en yüksek artış 2014 yılında (%12,73), en düşük artış 2012 yılında (%3,9) görülmüştür (grafik-5).

Grafik-5. 2007-2016 TÜFE Genel ve TÜFE Gıda Endeksleri Yıllık Değişimi (%)



Kaynak: TÜİK

Türkiye'de genel üretici fiyatları TÜİK tarafından Yurtiçi Üretici Fiyatları Endeksiyle ölçülürken, tarım ürünleri üretici fiyatları Tarım Ürünleri Üretici Fiyatı adı altında ayrı bir endeksle ölçülmektedir.

2016 yılında Yurtiçi Üretici Fiyat Endeksi (YİÜFE) % 9,94, tarım ürünleri üretici fiyat endeksi % 1,33 artış göstermiştir.

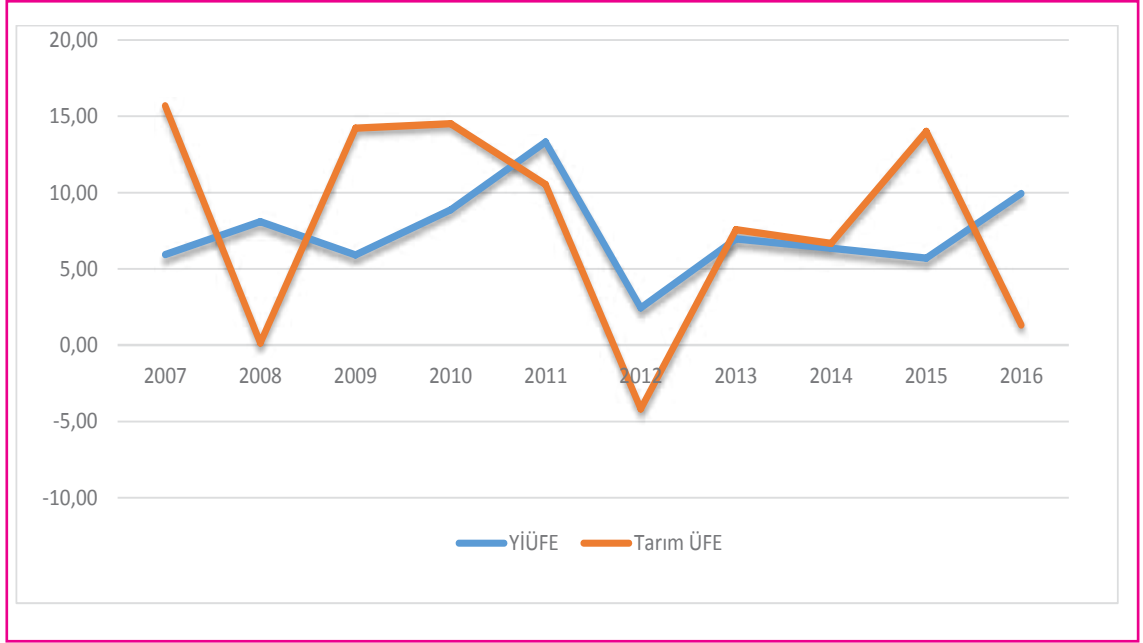
Türkiye'de yurtiçi üretici fiyatları 2007-2016

yıllarını kapsayan on yıllık dönemde sürekli artış göstermiştir.

Aynı dönemde Tarım ürünleri üretici fiyatlarında bir önceki yıla göre 2012 yılında düşüş, diğer yıllarda ise artış görülmüştür.

Tarım ürünleri üretici fiyatları yıllık değişim oranları yurtiçi üretici fiyatları yıllık değişim oranına göre daha yüksek dalgalanma göstermektedir (grafik-6)

Grafik-6 2007-2016 YİÜFE ve Tarım ÜFE Endeks Değerleri Yıllık Değişimi (%)

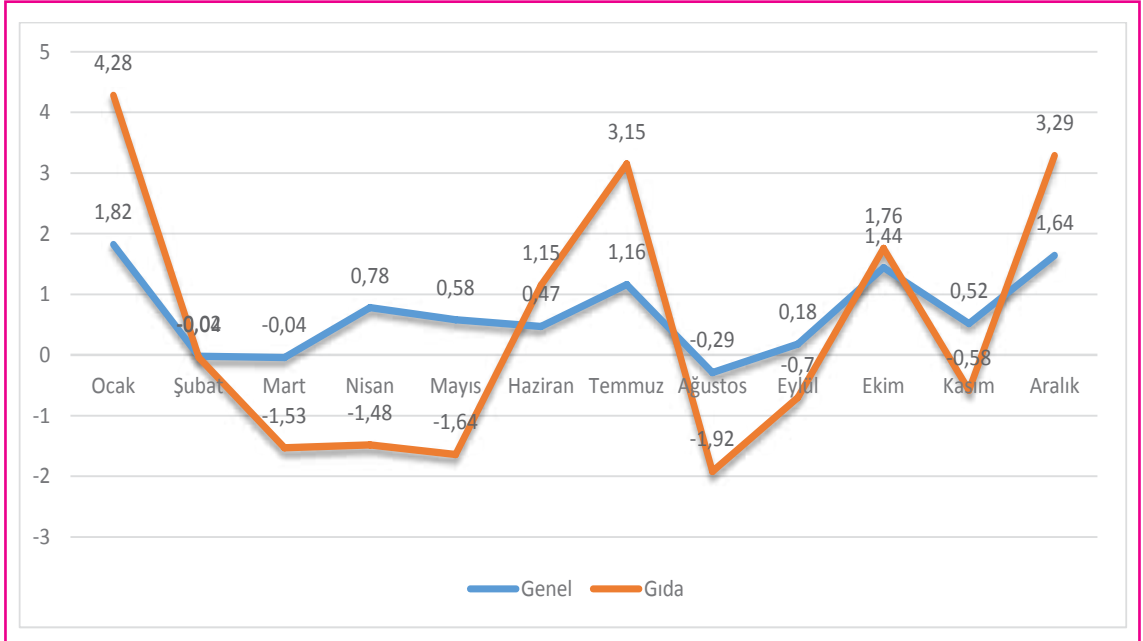


Kaynak: TÜİK

2016 yılında aylara göre TÜFE genel ve gıda endeks değişimi incelendiğinde; gıda fiyatlarında Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Ağustos, Eylül ve Kasım aylarında fiyatlar bir önceki aya göre düşüş göstermiş, aylık en yüksek artış Ocak ve Aralık aylarında görülmüştür.

TÜFE genel endeksinde de Şubat, Mart ve Ağustos aylarında bir önceki aya göre fiyatlar düşmüş, yüksek oranlı artış Ocak, Ekim ve Aralık aylarında görülmüştür (grafik-7).

Grafik-7 2016 Yılı Aylara Göre TÜFE Genel ve Gıda Endeksi Aylık Değişimi (%)



Kaynak: TÜİK

2. GIDA ve TARIM ÜRÜNLERİ FİYAT HAREKETLERİNİN NEDENLERİ

Tarım ürünleri ve gıda fiyatları üzerine çok sayıda faktör etki etmektedir. Toprak sahipliğinden-sermaye sahipliğine, ucuz gıda talebinden-organik ürün tercihine, açık pazar ürünü tercihinden-yüksek standart arayışına kadar pek çok faktör sektörün yönünü ve gelişimini belirlemektedir.

Teorik ve ampirik literatürde, tüketici ve üretici fiyatları arasındaki etkileşim konusunda görüş ve bulgulara rastlamak mümkündür.

Genel kanaat, cari dönemde ÜFE'de meydana gelen bir değişikliğin gelecek dönemlerde TÜFE'yi de otomatik olarak etkileyeceği şeklindedir.

Bunun nedeni üretimin tüketimden, dolayısıyla da toptan satışların perakende

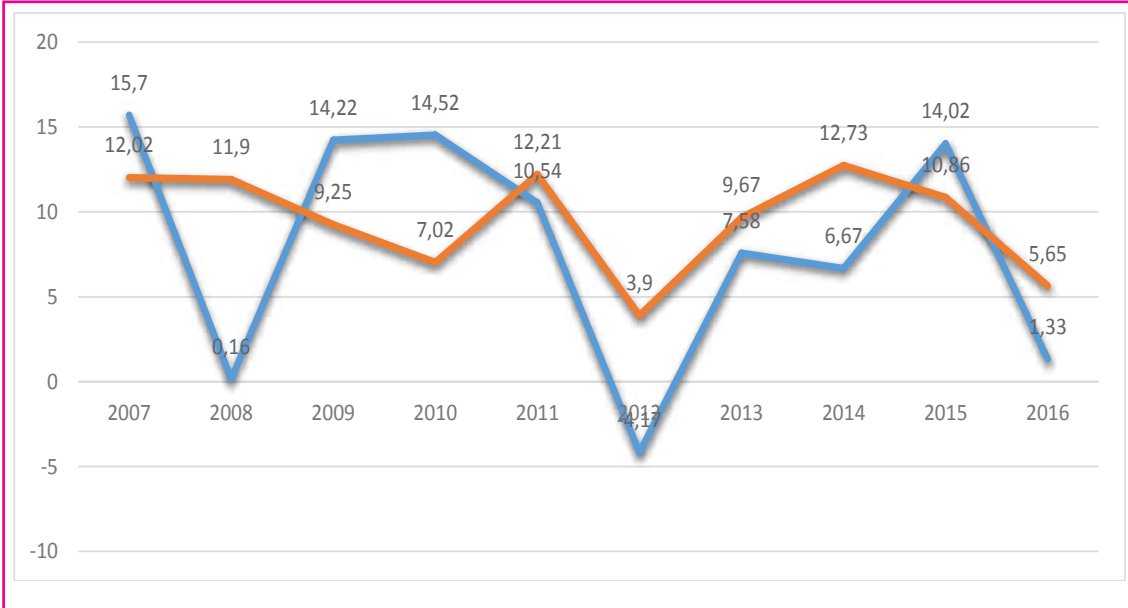
satışlardan önce gerçekleşmesi ve toptan eşya fiyatlarındaki değişimin üretimi tüketime bağlayan dağıtım sistemi kanalıyla tüketici fiyatlarına aktarılmasıdır.

Buna göre, bir ekonomik yapıda hammadde, enerji, nakliye, işgücüne ödenen ücret vb. girdilerin fiyatlarında meydana gelen artışlar, üretim zincirinden dolayı er veya geç ürünün fiyatına, dolayısıyla da tüketici enflasyonuna yansımaktadır.

Doğrudan tüketilen gıda ürünleri veya işlenmiş gıda ürünü fiyatı üzerine tarımsal üretici fiyatları etki etmekte ve önemli ölçüde belirleyici olmaktadır.

2007-2016 yılları ÜFE tarım endeksi yıllık değişim oranları ile TÜFE gıda endeksi yıllık değişim oranları incelendiğinde tarım ürünleri üretici fiyatlarının gıda fiyatlarına göre yıllık olarak daha yüksek oranlı veya düşük oranlı değişerek yüksek dalgalanma gösterdiği görülür (grafik-8).

Grafik-8. Tarım Ürünleri Üretici Fiyatları ve TÜFE Gıda Fiyatları Endeksi Yıllık Değişimi (%) (2007-2016).



Kaynak: TÜİK

Tarımsal faaliyette maliyeti oluşturan faktörlerin, özellikle girdi kullanım miktar ve girdi fiyat hareketleri, tarım ürünleri fiyatlarında

dalgalanmaya sebep olmaktadır.

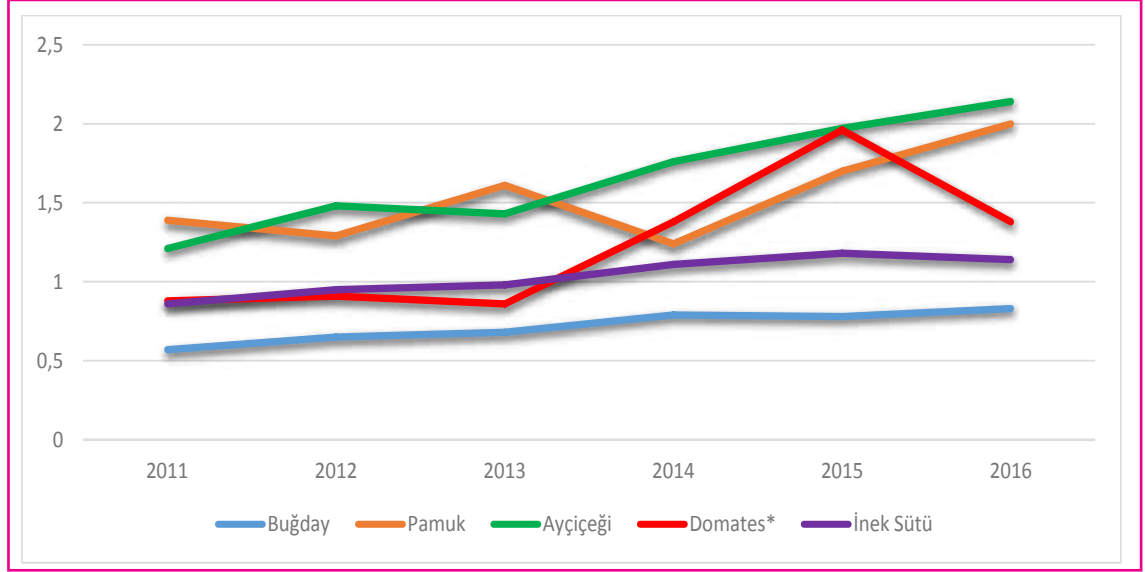
Üretim yapısı gereği tüm maliyet harcaması

kısa süre içerisinde yapılan sebze ve bazı tek yıllık bitkilerde girdi fiyatlarının dalgalanması, ürün fiyatlarının da dalgalanmasına neden olmaktadır.

Buğday, kütlü pamuk, ayçiçeği, domates ve

inek sütü ürünlerinin 2011-2016 yılları üretici fiyatları incelendiğinde buğday ve inek sütü fiyatlarının belirli bir oranda arttığı ancak kütlü pamuk, ayçiçeği ve domates fiyatlarının yüksek oranlı değişim gösterdiği ve yıllara göre dalgalanma gösterdiği görülür (grafik-9).

Grafik-9. 2011-2016 Yılları Bazı Ürünlerin Üretici Fiyatları (TL)

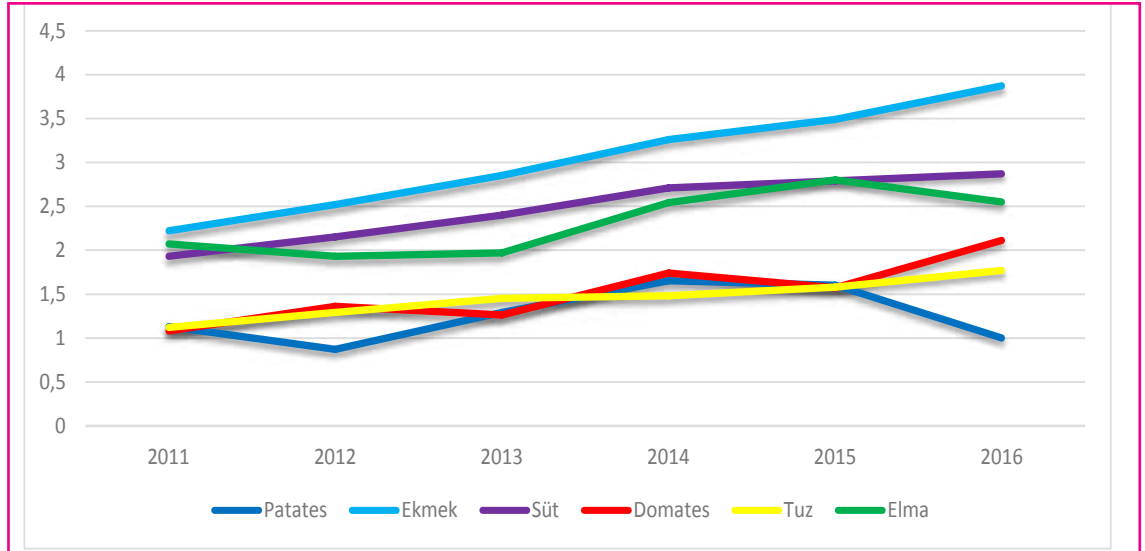


Kaynak: TÜİK

TÜİK madde sepetinde yer alan gıda maddelerinden patates, ekmekek, süt, domates, elma ve tuzun 2011-2016 yılı ortalama sepet fiyatları incelendiğinde ekmekek, süt ve tuz

fiyatlarının sürekli arttığı, domates, patates ve elma fiyatlarında yüksek oynaklık ortaya çıktığı görülür (grafik-10).

Grafik-10. 2011-2016 yılları Bazı Ürünlerin Ortalama Sepet Fiyatları (Eylül ayları itibariyle)



Kaynak: TÜİK

Maliyet esaslı yaklaşım yerine başka faktörler dikkate alınarak belirlenen ürün alım bedelleri genelde artış olarak ortaya çıktığından fiyatların yükselmesine neden olmaktadır.

Bu şekilde belirlenen ve bir üretim döneminde ulaşılan en yüksek fiyat, sonraki yılların da fiyatını belirleyen referans kaynak olmaktadır.

Bu durum başta buğday olmak üzere alım garantili fiyat açıklaması yapılan ve dış pazarlara yönelik üretilen ürünlerde daha belirgin olarak görülmektedir.

Önceki yıl fiyat yaklaşımı, tarım ürünlerinde fiyatları artırdığı gibi artışları kalıcı kılmaktadır.

3. DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Son yıllarda dünyada gıda fiyatlarında aşağı yönlü hareket görülürken, Türkiye’de gıda fiyatları artışını sürdürmektedir.

Türkiye’de son yıllarda (2016 hariç) hızlı yükseliş gösteren gıda fiyatları, tüketici fiyatları enflasyonunda hedef değerlerden sapmalara neden olmaktadır. Tarım ürünlerinde arz azalışı kuşkusuz ilk olarak üretici fiyatlarını gecikmeli olarak tüketici fiyatlarını artırır.

Gıda fiyatlarında meydana gelen artışlarda; arz koşullarının etkisi, toplam talep koşullarının etkisine göre daha yüksek olmaktadır.

Türkiye’de gıda fiyatları, üretici fiyatlarından daha yüksek oranlı artmaktadır. Tarımsal işletmecilik küçük ölçekli bir karaktere sahip olduğundan, işletmeler için pazarlama en önemli sorun olma özelliğini taşımaktadır.

Küçük ölçekte üretim yapan veya yeterli bilgi donanımına sahip olmayan üreticilerin örgütlenmeleri (kooperatifleşme) pazarlama imkânlarını genişletebileceği gibi, tarım ürünleri piyasa işleyişi bakımından da önemli bir kazanım olacaktır. Kooperatifleşme aynı zamanda üretici menfaatlerinin korunmasına da hizmet edecektir. Tarım ve gıda fiyatlarının yükseldiği dönemlerde ithalatçı ve ihracatçı firmalar, fiyatlara uygulanacak olası bir

müdahalenin yönünü tam olarak tahmin edemedikleri için kararlarına risk unsurunu da eklerler. Bu da fiyatların belirsizliğini yükseltirken enflasyon üzerindeki baskıyı da devam ettirir.

2016 yılında aylara göre TÜFE gıda fiyatlarında; Şubat, Mart, Nisan, Mayıs, Ağustos, Eylül ve Kasım aylarında bir önceki aya göre düşüş göstermiş olması 2017 yılının aynı aylarında baz etkisi nedeniyle gıda fiyatlarını yukarı yönlü hareket ettirebilecektir. Türkiye’de etkin işleyen bir tarımsal pazarlama sistemi bulunmamaktadır. Bu nedenle sektörün piyasa işleyişi de etkin değildir.

Bunun sonucu olarak fiyat mekanizmasının nasıl oluştuğu yeterince bilinmemekte ve oluşan fiyatların etkisi de ancak enflasyon yönüyle ölçülebilmektedir. Enflasyon rakamları üzerinden yapılan gıda fiyatları değerlendirmeleri de çoğu kez tartışmaların başka alanlara kaymasına neden olmakta sağlıklı sonuçlara ulaşamamaktadır.

Fiyat istikrarının sağlanabilmesi öncelikle üretimden gıda sanayine kadar sektörün tüm süreçlerinde istikrarlı bir yapının kurulmasıyla mümkün olabilecektir.

Arz yönetiminde üretim miktarı kadar üretimin pazarlama boyutu da önem taşıdığından toptancı haller, tarım ürünleri lisanslı depoculuk uygulamaları, kooperatif ve diğer örgütlü organizasyonların önemi ortaya çıkmaktadır. Fiyatlardaki dalgalanmalar, tüm ekonomiyi etkilemektedir.

Bu nedenle devlet, tarım ürünleri piyasalarına müdahale etmektedir. Müdahale yöntemi ne olursa olsun, taraflardan birini kısa sürede memnun etse de, orta ve uzun vadede kalıcı çözüm olamamaktadır. Çözümü, müdahale yerine sektörü düzenleme de aramak gerekir.

Bu kapsamda gıda fiyatlarının istikrarsız sonuçlarına yine piyasa içinde çözüm üretilmeli sektör; fiyat, rekabet ve ürün arz yönüyle izlenmeli ve yönetilmelidir.



LİDERİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDE GÜÇ KULLANMA YÖNTEMİ OLARAK: “STRATEJİK NEZAKET” ve “PYGMALION ETKİSİ”

Enver AYDOĞAN*
Ender TERZİ**

Liderin örgüt içerisindeki karşılıklı güven ortamını oluşturmak gibi bir yükümlülüğü vardır.

İnsan kaynağını oluşturan kişileri başkalarıyla değiştirmek veya pozisyonlarda büyük yer değişiklikleri yapmak, yöneticilerin ilk değil en son düşünmesi gereken bir hamledir.

Liderin yöneticiden farkı, kendi özgüveni yüksek olduğu gibi başkasına korku veren değil güven telkin eden kişi olmasıdır.

Yöneticinin veya ideal bir liderin “sosyal performans” ölçeklerinden biri olduğu düşünülen “nezaket” kavramına örgüt kapsamında ele alınacaktır..

İş yaptırabilme disiplini içerisinde “stratejik nezaket”, liderin etkileme alanını genişletici bir kavramdır.

Liderin, talimat ve rica eylemlerinde, (bir nevi iş yaptırabilme disiplini) “stratejik nezaketi” sihirli bir araç olarak cebinde taşıması, bunun yanında “Pygmalion Etkisi”ni bilmenin önemi vardır.

1.“İNSANA SAYGI” ve “İNSAN ARACILIĞIYLA VERİMLİLİK”

*Prof. Dr., Gazi Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü
**Doktora Öğrencisi

Thomas J.Peters ve Robert H.Waterman “İnsanlar aracılığıyla verimlilik” kavramını meşhur eserleri olan “In Search of Excellence” kitabında; kusursuz şirketlerin örgüt çalışanlarını kalite ve verimliliğin temel kaynağı olarak değerlendirdiklerini ifade ederler.

Kusursuz olarak ifade ettikleri şirketlerde “Biz işverenler, siz işçiler” tavrının olmadığına vurgu yapmaktadırlar. (Peters ve Waterman, 1987: 47)

Bu düşüncüyü destekler nitelikte olacak bir örnek olan IBM’nin başarısı ile ilgili okuduğumuz birçok kaynaktan benzer şekilde yönetim felsefelerinin; “Bireye duydukları saygı”dan beslendiğine atıfta bulunurlar. Bireye olan saygı önemlidir.

İnsanları başarılı şekilde idare edebilmenin anahtarı içtenliktir, eğer insanları başarılı şekilde yönetebilen bir kimse varsa, bu onlara içtenlikle davranmasındandır.

Özellikle her bireyin güçlerinin görebilmek önemlidir. (Kocabacak ve Tosun, 2014: 59)

Patronlar saatleri ya da takvimleri değil insanları yönetirler.

İnsanları yönetmek kitaplar dolusu politikayı değil ortak bir anlayışı gerektirir yani her durum için bir politika varsa patronlara ihtiyaç yoktur.

Büyük patronlar politika yapmazlar iş yaptırırlar. (Fox, 2006:115)



Politikanın performansın önünü kesmesine izin vermemeyin.

Düşünceli davranmak çalışanların işe kazandırılmasının ve memnuniyetinin anahtarıdır.

Düşünceli davranmak bedavadır. Düşünceli davranmak, sürtüşmeyi azalttığı için işleri hızlandırmanın anahtarıdır.

Düşünceli davranmak, iş hayatında birinci derece öneme sahip olan işlevler arası iletişimin anahtarıdır.

Bölümler arası iletişimin yüzde 98 sosyal unsurlara dayanır. (Peters, 2010: 88)

2. Liderler Örgütlerini Ne kadar İyi Tanıyorlar?

Peters kitabında, **“Başarı yüksek mevkilerde tanıdığınız insanlara değil alt kademelerde tanıdığınız insanlara bağlıdır. Bu nedenle başarı için aşağıya doğru uzanın”** der. (Peters, 2010: 161)

Liderin aşağıya, eylemin yapıldığı yere kesinlikle inmesi gerekir. Bütün düzeylerden insanlarla konuşması, onlara sorular sorması ve yanıtlarını dinlemesi gerekir.

İşin gerçekleriyle ilgili değerlerin çoğunu böyle öğrenir ve büyük bir liderin tipik bir özelliği olan kişisel bağlantıyı bu şekilde kurabilirsiniz.

Liderin emrindeki insanların inanç ve davranışları hakkında en kısa sürede iyi bir bilgi edinmesi gerekir.

İnsanların organizasyonunun en değerli varlıkları olduğuna inandığını biliyoruz ama bu inancı gerçeğe dönüştürecek olan, insan sürecinin liderce yönetilmesidir.

İnsan sürecini hiçbir şey için ikinci plana itilmemelidir.

Çalışanların çabalarını ne ölçüde uyumlu hale getirebilirse, o lider o kadar başarılı olabilir. (Bossidy ve Charan, 2014:269-271)

Her şey değişirken insanlarda değişiyor. İhtiyaçları, istekleri ve yaşam tarzları... onları dünyanın kurallarıyla, sistemleriyle yönetmek mümkün ve görünüşte de doğru ama bu uygunsuz olur.

Bugün dünya çapındaki firmalar fark ve değer yaratacak insanlara çok özel haklar tanıyor ve özel projeler veriyorlar.

Yetenekli insanlar için savaşıyorlar. (Türkmenoğlu, 2013: 98)

Yöneticilerin duyarlı davranışlarıyla rol model olmaları gerekir.

İyi ve nitelikli insanların kurumlarda fark yarattığını biliyoruz.

Onları tutmanın, performanslarını korumanın en kuvvetli araçlarından biri de iş yerinde pozitif ortam yaratmak.

Bu ortamı sunarken de gerçekçi olmak, abartmamak önemli. (Türkmenoğlu, 2013: 109)

3. “Örgüte Yeni Katılan Çalışanlar” ve

“Örgüte Bağlanmama Sorunu”

Örgütsel bağlılığın duygusal, rasyonel ve ahlaki boyutlarının olduğu kabul etmemiz gerekir.

Özellikle örgüte yeni katılan kişilerin sık iş değiştirme ihtiyacı göstermesi, memnuniyetsizliğin çok belirgin işaretidir.

Kısaca **“iyi asker”** olamamalarının birçok faktörü olabilir, burada buna detaylı girmeyeceğim ancak faktörlerden birinin örgütün içerisindeki Ast-Üst ilişkileri olduğu açıktır.

Bunun yanı sıra tükenmişlik gibi kişisel nedenler, kötü yönetim, zaman baskısı, uyumsuzluk, ekonomik sıkıntılar, iş yeri şartlarının olumsuz olması, çıkar çatışmaları, kişisel sorunsal, yapı ve sistemden kaynaklanan bozukluklar

gibi faktörlerle de çalışanlarda fiziksel ve duygusal çöküş yaratabilmekte, tercih olarak çalışanlar örgüte bağlanma sorunu yaşamakta ve örgütten ayrılabilirlerdir.

Psikolojideki bağlanma kuramı, bireyin başka bir kişiden yakınlık beklemesi ve bu kişi yanında olduğunda kendini güvende hissetmesidir.

Aralarındaki duygular, özellikle stres anlarında birbirlerine sağladıkları rahatlık ve destek bağlanmayı oluşturuyor, yaşadıklarının sonucunda bağ giderek güçleniyor. (Türkmenoğlu, 2013: 103)

Örgütü kendisine özgü değer ve kişiliğiyle ortaya koyan, diğer örgütlerden farklılaştıran değerler ve semboller ise örgüt kültürüdür.

Örgüt kültürü paylaşılan değerler sistemidir. Örgüt kültürü, iş görenle örgütün beklentileri, hedefleri arasında köprü görevi görmektedir. (Bedük, 2014: 67)

Çalışanların biçimsel rol tanımlarının üzerinde kalan ve gönüllülük esasına dayanarak sergilediği davranışlar ise örgütsel vatandaşlık davranışıdır.

Bireyin gönüllü olarak bir çaba ve fazladan rol davranışı göstermesi, organizasyondaki rolünün ve ya biçimsel iş tanımının gerektirdiği davranışların dışında davranışlar sergilemesidir. Ekstra rol

4. “Liderin Bir Güç Kullanma Yöntemi”, “Sihir = Pygmalion Etkisi” ve “Stratejik Nezaket”

Strateji bir şirketin yönünü tanımlar ve onu söz konusu yöne hareket etmek üzere pozisyon almasını sağlar. Çağdaş bir stratejik plan, iş liderlerinin şirket hedeflerine ulaşmak için güvenebilecekleri bir eylem planı olmalıdır.

Stratejinize gerçekçilik katmak için onu insan süreciyle ilişkilendirmeniz gerekir: hazırda stratejiyi üretecek doğru insanlarınız var mı? (Bossidy ve Charan, 2014:187-188). İyi bir stratejik plan varmak istediğiniz hedeflerin

yönüdür, bir yol haritasıdır. (Bossidy ve Charan, 2014:193).

Literatürde “*Pygmalion Etkisi*” ile ilgili kavramlara bakıldığında karşımıza sıklıkla “*Öğretmen-Öğrenci*” ve “*Eğitim*” ile ilgili örnekler çıkmaktadır.

Bu etkinin sihrini açıklamak için verilen en genel örnek olarak; Öğretmenler üzerine yapılan bir araştırmadan bahsedilir, öğretmenler öğrencilerine ilişkin yüksek beklentileri olduğunu gösterdiklerinde öğrencilerinin zeka puanlarının yüzde 25 yükseldiği görüldü söylenir.

Buradan etki alanını büyütmek isteyen bir liderin çıkaracağı ders; “*düzenli olarak ve olumlu yönde görüş bildirmenin*” bir güç oluşturabileceğini bilmesi ve bunu işletme yönetimi stratejisi boyutlarında ele alması olmalıdır.

Kısacası olumlu pekiştirmeyi sağlamak için liderin kopuk kopuk değil, temel bir strateji bağlamında hareket etmesi sihirli “*bir güç kaynağı*” oluşturacaktır.

Karşılıklı yüksek beklentiler ve üstlerin astlar hakkındaki görüşleri ve bunları ifade etmeleri tahmin edilenden daha büyük sihirli bir etki yaratır.

Bireye önem verilmesi, ona saygı gösterilmesi, beklentilerin lider tarafından açıkça ifade edilmesi ve kişisel başarılarının takdir edilmesi rutin bir uygulama ve bir davranış biçimi olarak işletme stratejisi içerisinde yazılı olmasa da olmalıdır.

Pygmalion etkisi denen şey kısaca birinin diğerleri hakkındaki inançları onlara karşı nasıl davranacağını belirler ve bu da inandığı şekilde davranışlar görmesine sebep olur.

Columbia Üniversitesi profesörlerinden Sosyolog Robert Merton, kendini doğrulayan kehanet sürecini şöyle özetlemiştir:

1) *Kişi başına bir olayın geleceğine inanır.*

2) *Bu beklenti veya inanca uygun olarak davranır.*



3) Beklediği gerçekleşir ve kehanet doğrulanmış olur. (Türkmenoğlu, 2013: 81)

Bennis'e göre ise liderde bulunması gereken özellikler şunlardır:

- 1) hayalleri yönetmelidir,
- 2) hataları kucaklamalıdır,
- 3) değerlendirmelerin yansıtılmasını sağlamalıdır,
- 4) muhalefeti desteklemelidir,
- 5) İyimserlik, inanç ve umut faktörü olmalıdır,
- 6) Pygmalion etkisini anlamalıdır,
- 7) kültürün nereye gittiğini ve örgütü büyütme istiyorlarsa nerede yer almaları gerektiğini bilmelidir,
- 8) çalışmalarında ileriye görerek sabırlı çalışmalıdır,
- 9) örgütteki etki gruplarının dengesini bilmelidir,
- 10) örgütün başarısı için stratejik ortaklıklar ve güç birlikleri yaratmalıdır. (Bennis, 1999)

Pygmalion etkisinin özünde **“astların kendilerinden beklenen şeyleri yapması”** düşüncesi yatmaktadır.

Liderin, izleyenlerden bekledikleri ve onlara davranış biçimleri, izleyenlerin performans ve kariyerini etkiler.

Liderler izleyenlerin gerçekleştirmeleri için yüksek performans beklentileri oluşturmalarıdır.

Bunu yaparken stratejik bir dile, **“stratejik nezaket”**e başvurmalıdır.

Rosenthal ve Jacobson (1968) tarafından ortaya konulan Pygmalion terimi, Yunan mitolojisinde kendi yapmış olduğu Galatea isimli bir heykele âşık olan Pygmalion isimli bir heykeltıraşa dayanır.

Galatea hayat bulduğunda ve onun aşığı olduğunda Pygmalion'ın beklentileri gerçekleşmiştir.

İmkânsız görülen bu aşk, Pygmalion'ın sevgisi

ve beklentisiyle gerçeğe dönüşmüştür. (Kierein ve Gold, 2000: 914).

Pygmalion Etkisi ekonomi, psikoloji, siyaset bilim, tıp, yönetim, eğitim ve sanat alanlarında kabul görmüştür.

Pygmalion Etkisi, geniş bir örgütsel davranış değişkenleri grubunu, kişilerarası beklenti, iletişim, liderlik, öz beklenti, motivasyon ve performansı içerir. (Bayram, 2014:11-12)

“Pygmalion Etkisi” Türkçemizde **“Kendini Gerçekleştiren Kehanet”** kavramı ile eş anlamlı olarak da kullanılmaktadır.

“Kendini Gerçekleştiren Kehanet kavramı” 1948'de ilk olarak ifade edildiğinde, sosyal ve sosyal psikolojik durum olarak tanımlanmıştır.

Rosenthal ve Jacobson (1968) öncelikle öğretmen beklentisinin öğrenci başarısını etkilediği bir örneği deneysel olarak ortaya koymuş ve **“Kendini Gerçekleştiren Kehanet”**in bu özel durumunu **“Pygmalion Etkisi”** olarak adlandırmıştır.

Livingston (1988) yöneticilere, bir Pygmalion Lider olmak için, yani yüksek beklentilerine güvenilebilmesi ve onları iş görenlerine inanılır kılabilmek için gerekli iş becerisi ve sektör bilgisinin edinilmesi önerisinde bulunur ve örgütün etkili performans göstermek için ihtiyaç duyulan bilgiyi ve becerileri teşhis etmeye yardım edeceğini ifade eder.

Yöneticiler aksine inandıkları halde, sıklıkla farkında olmadan astlarına düşük beklentiler iletirler.

Düşük beklentiler ilettiklerinde, iş görenlerinin özgüvenlerini sarsan ve etkililiğini düşüren olumsuz Pygmalion liderler olurlar.

Yöneticiler kendi davranışlarında son derece hassas olmalı ki astlarının davranışları üzerinde etkili olabilsinler (Livingston, 1988: 7).

Livingston (1988), eğer yöneticiler yetenekli ve yüksek beklentili olurlarsa, astların özgüvenlerinin ve yeteneklerinin gelişeceği ve verimliliklerinin yüksek olacağını ifade etmektedir.

Pygmalion Etkisi'nin kendini gerçekleştiren kehanetin özel bir durumu olduğunu ifade etmektedir.

Lider beklentilerinin artmasıyla oluşan astların başarısı, performansta bir iyileşme meydana getirir.

Eden (1992), Pygmalion Liderlik Tipi olarak adlandırılan olumlu beklentiler ileten bir yaklaşım çerçevesinde bazı stratejiler önermiştir.

Bu stratejiler liderin:

a) İş gören öz yeterliliğinin muhtemel etkileriyle ilgili farkındalık kazanması.

b) Düşük beklenti oluşumunu azaltması

c) Astlarla iletişime geçmek için amaçları belirlemesi

d) Örgütsel değişim zamanlarında çalışanlardaki olumlu beklentileri uyararak bundan yararlanması olarak ifade edilmektedir.

Kendini doğrulayan kehanet kavramı ile ilgili Mevlana'nın şu dörtlüğü de akla gelir;

*Kardeşim sen düşünceden ibaretsin,
Geriye kalan et ve kemiksin,
Gül düşünürsün gülistan olursun,
Diken düşünürsün dikenlik olursun
(Mevlana)*

Uygulanan "**stratejik nezaket**" hem imaj ve algı yönetimi ile ilgili olup, liderin iş yaptırabilme ve etkileme alanı ile ilişkilidir.

Liderin astlar karşısında kabul görme, saygınlık kazanma, onanma, iyi bir izleyici olma, izleyici sayısında nitelikli artış, bağlılık gibi birçok unsuru beraberinde getirecektir.

Stratejik Nezaket davranışlarda, iletişim sırasında gerekli bilgilerin verilmesi yanında, yanlış anlaşılmalari en aza indirerek ya da ortaya çıkabilecek anlaşmazlıkları önleyerek iletişimin etkileme alanına katkısı ehemmiyetlidir.

Beklentilerin anlaşılması ve yükseltilmesi sihirli "**pygmalion etkisi**" ile çok yakından ilişkili bir "**stratejik nezaket davranışdır**".

Bir şirketin kültürü liderlerin davranışlarıdır. Liderler sergiledikleri ve hoşgörüyü baktıkları davranışları yaygınlaştırırlar. Bir şirketin kültürünü, liderlerinin davranışını değiştirerek değiştirebilirsiniz. (Bossidy ve Charan, 2014: 117)

Sabahleyin yüzlerinde bir gülümsemeyle, günün ya da ayın ya da yılın işlerini ele almaya hazır olarak gelen neşeli insanlar çevrelerine pozitif enerji saçarlar. Onlar çevrelerine enerji yayacaklar ve birlikte çalıştıkları insanları harekete geçireceklerdir.

İşe alımlarında seçecekleri adaylar da öyle olacaktır. Kısacası bir iklim, bir kültür oluşacaktır.

Büyük patronlar insanlara bağırılmaz, polemiğe girmez, intikam peşinde koşmazlar, bahane bulmazlar, tuzak kurmazlar, şikayet etmezler. Büyük patronlar nazik, kibar, saygılı ve terbiyelidir. Büyük patronlar tıpkı kartallar gibi yükseklerde uçar ve aşağıyı dikkatle süzer. (Fox, 2006:119)

Çalışanı toplum içinde ya da özel küçük görmek çok kötü bir düşünce tarzıdır. Onun gururunu kırmak veya ona gözdağı vermek "**stratejik nezaket**" davranışının tam tersidir.

Bu olumsuz tavırlar mutlaka ve mutlaka başarısızlıkla sonuçlanır, bu tutum uzun süreli işlerde çalışanlar yapabildikleri kadar çalışmazlar, hatalar artar, fırsatlar kaçır, taze bilgiler paylaşılmaz.

Sağlanan katkı ya da desteğin takdir edilmesi, ilişkilerin güçlendirilmesinde, gelecekteki katkıların teşvikinde ve ağızdan ağıza desteğin tesisinde tahmin edilmeyecek kadar büyük değer taşır.

Şirketlerdeki gerçek işlerin büyük bir bölümü tepe noktasından birkaç kademe aşağıda gerçekleşmektedir. Nezaket, düşüncelilik, iyi niyet, dürüstlük, saygı, takdir, kibarlık, dinlemek her zaman işe yarar.

Nezaket, düşüncelilik gibi meziyetler mükemmel ve sürdürülebilir ilişkilerin ve dolayısıyla kar maksimizasyonunun ana dilidir. (Peters, 2010: 441-446)



5. SONUÇ

Türkiye’de yönetimle ilgili yapılan çalışmalarda **“Pygmalion Etkisi’yle”** ilgili araştırmaların sınırlı sayıda. Örgüt içerisinde hissedilen başarısızlıklarda ve yaşanan problemlerde ve bunların çözülmesinde **“iletişim”** ve **“Nezaket”** kavramları mutlaka ve mutlaka aklımızda olmalıdır. Bunun yanı sıra yaşanan problemlerli durumlarda Pygmalion Etkisi’nden yararlanmayı düşünmek bir taktiktir.

Yönetici beklentileri iş görenleri nasıl etkiliyorsa, iş görenlerin yöneticilerinden beklentileri de yöneticileri etkileyecektir. Liderlerin etkin olabilmesi için astlarının gelişebilmesi, güçlü ve başarılı iş görenler olabilmesi için çaba sarf etmeleri, onların öğrenmelerine ve uygulamalarına fırsat vermesi gereklidir.

Pygmalion Etkisi’nden bu gelişim sürecinde doğru bir yöntem olarak yararlanılabilir. Liderler, birlikte çalıştıkları iş görenlerini tanımaya çalışmalı onların kapasitelerinin farkında olmalıdır. Yüksek beklentiler ancak iş görenlerin kapasiteleriyle uyumlu olduğunda gerçekleşme şansına sahiptir.

Bireyleri iyi tanımadan, onların öz yeterlilikleri hakkında fikir sahibi olmadan yüksek beklentiler içinde olmak hem yöneticileri hem de iş görenleri hayal kırıklığına uğratabilir.

Gülümseme işyerinde sıcak bir ortam yaratacağı, teşekkür etme karşılıklı bir takdir ve minnettarlık ortamı yaratacağı, coşku coşkuyu yaratacağıdır. Başarı yeni başarıları beraberinde getirecektir. İyimserlik iyimserliği, dürüstlük dürüstlüğü, ilgi ilgiyi, dinleme yeni ilişkiler yaratacağıdır. Bu şekilde performans iyileşmesi sağlanacak ve belki de ileriye doğru kocaman bir aşama kaydedilecektir.

Nezaketin stratejik gücü konusunda görüş birliğine vardığımızda organizasyonlara bunu profesyonel bir uygulama haline getirmeleri tavsiye edilmektedir. Temel stratejik yetkinliklerimizden biri olmalıdır.

Demek istediğimiz strateji olarak insanîyet, teşekkür, takdir, düşüncelilik, düzgünlük, saygı, özür dileme kısaca stratejik nezaket ...

KAYNAKÇA

- BAYRAM, Ümmihan (2014), “Turizm Sektörü Yönetici ve İşgörenleri Arasında Pygmalion Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”, (Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara
- BEDÜK, Aykut (2014), Örgüt Psikolojisi, 2.Baskı, Konya, Atlas Akademi
- BENNIS, W. (1999). Bir Lider Olabilmek, 1.Baskı, İstanbul, Sistem Yayıncılık
- BOSSIDY, Larry, CHARAN, Ram (2014), Execution (İş Yaptırabilme Disiplini), 1.Baskı, İstanbul, MediaCat Yayınları
- EDEN, D. (1984). Self-fulfilling Prophecy as a Management Tool: Harnessing Pygmalion. Academy of Management Review, 9(1)
- FOX, Jeffrey J., (2006), Büyük Patron Olmaya Giden Yol (en iyi çalışanları Kazanmanın ve elde Tutmanın Kuralları), 1.Baskı, İstanbul, Nokta Kitap Yayınevi
- KIEREIN. M., GOLD M. A.(2000). Pygmalion in Work Organizations: A Meta-Analysis, Journal of Organizational Behaviour, 21(8)
- KOCABACAK, Ayşe, TOSUN, Habibe (2014), Dünyaca Ünlü İşletmelerde İnsan Kaynakları Yönetimi, 1.Baskı, İstanbul, Eğitim Kitabevi
- LIVINGSTON, J. Sterling (1996), “Yönetimdeki Pygmalion”, İnsanları Yönetmek, Harvard Business Review, İstanbul, Mess Yayınevi
- PETERS, Tom (2010), Küçük Ama Önemli Şeyler, 1.Baskı, İstanbul, Boyner Yayınları
- PETERS, Thomas, J., WATERMAN, Robert H. (1987), Yönetme ve Yükselme Sanatı (Mükemmeli Arayış), 1.Baskı, İstanbul, Altın Kitaplar Yayınevi
- The Workplace. SAM Advanced Management Journal, 67(3).
- ROSENTHAL, R., JACOBSON, L. (1968). Pygmalion in The Classroom. NewYork: Holt, Rinehart &Winston Inc.
- TÜRKMENOĞLU, İdil (2013), Pozitif Yönetim, 3.Baskı, Ankara, Elma Yayınevi



ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE YEŞİL İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Yeter DEMİR USLU*

Son yıllarda yaşanan krizler ve işletmelerin üretim süreçlerindeki maliyetleri düşürme çabaları yöneticilerin tasarruf önlemleri almalarını zorunlu kılmıştır.

Yöneticiler işletmelerde bir takım değişimleri uygulayarak söz konusu önlemleri gerçekleştirebilmektedir.

Ancak bu değişimler, işletmelerde sosyolojik, psikolojik veya sosyal psikolojik olumsuzlukları da beraberinde getirebilmektedir [1].

Dünyanın yaşadığı değişim ve bu değişimde hayatta kalabilmek adına işletmeler yeni örgütlenme biçimlerinin (küçülme, dış kaynak kullanımı, değişim mühendisliği vb.) söz konusu olduğu yönetim yaklaşımlarını daha fazla kullanır hale gelmiştir.

Bu gelişmelerin ve kuramların ana odağı esneklik, verimlilik ve etkinliktir.

Fakat söz konusu ana odağa ulaşmak için geliştirilen yeni yöntemler, teknoloji ve süreçler, prosedür ve yöntemler gelişirken çalışanların kariyer olanakları azalmış ve birçok çalışan işini veya statüsünü kaybetmiştir.

Bu çalışmalar neticesinde de çalışanların örgüte olan bağlılıklarında azalmalar meydana gelmiştir [2].

Örgütsel bağlılık; örgütteki uygulamalar, iş ve örgütün özellikleri doğrultusunda örgüte karşı

geliştirilen tutum ve sonuç olarak ortaya çıkan olumlu davranışların bir göstergesidir.

Ayrıca örgütsel bağlılık, çalışılan örgütle özdeşleşme, örgüte katılım ve sadakat duyguları içinde olma şeklinde de ifade edilebilmektedir [3].

Örgütsel bağlılığın örgüt içinde iki şekilde oluştuğunu ileri sürülmektedir.

Bunlardan birincisi tutumsal bağlılık, ikincisi ise davranışsal bağlılıktır.

Tutumsal bağlılık, örgüt ile bireyin ilişkilerinden ortaya çıkan ve bireyin örgüt hakkındaki düşünceleri üzerine odaklanmaktadır.

Bireyin amaç ve değerleri ile örgütün amaç ve değerlerini bir noktaya kadar düşünmektedir.

Davranışsal bağlılık, ise bireylerin örgütü sahiplenmeleri, bilgi ve becerilerini örgüte aktararak problemlerin çözümünde rol almaları, maliyetleri düşürme ve karlılığı en üst düzeye çıkarmak için örgüte sağladıkları katkılardır [4].

Artık işletmeler günümüz piyasa şartlarında hayatta kalabilmenin ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmenin tek başına ne teknoloji, ne ürün, ne de mükemmel iş süreçleri ile kazanılamayacağını fark etmeye başladılar.

Pek çok bilgi ve beceri ile donatılmış işgücü talebinin yüksek olduğu günümüzde, yaşanan tecrübe ve deneyimler sayesinde, çalışanların örgütler açısından önemi anlaşılmış ve örgütsel bağlılığı artırmak adına tek başına ücret değil,

* Doç. Dr., İstanbul Medipol Üniversitesi
Öğretim Üyesi

psikolojik olarak motive etme ve ailenin bir parçası(*mensubu*) olduğunu hissettirme çalışmaları da yapılmaya başlamıştır [2].

Günümüz piyasa şartlarında işletmeler maliyetlerini düşürmek ve bunu gerçekleştirirken de örgütsel bağlılığı artırıcı bir anlayış, kültür ve süreç ihtiyacı içindedir.

Bu aşamada modern çağın yeni insan kaynakları yönetimi bu ihtiyaca cevap verebilir:

Yeşil insan kaynakları yönetimi (Yeşil-İKY) politika ve uygulamalarıyla günümüz işletmeleri için önemi yadsınamayan örgütsel bağlılığı artırmayı ve maliyetleri düşürmeyi aynı anda en yüksek seviyelere ulaştırma potansiyeline sahiptir.

Yeşil İnsan Kaynakları, işletmenin sürdürülebilirliğin sağlanması için gerçekleştirdiği faaliyetlerinde her çalışanın katkıda bulunması ve sorumluluk üstlenmeleriyle gerçekleştirir ve geliştirir [5].

Bu sayede Yeşil-İK uygulamaları; daha etkin ve düşük maliyet, daha iyi sözleşmeler ve daha yüksek örgütsel bağlılık sağlayabilmektedir.

Bunların yanı sıra elektronik dosyalama, araç paylaşımı, iş paylaşımı, telekonferans, uzaktan eğitim ve verimli ofis ortamları sayesinde işletmenin karbon ayak izinin azalmasına da yardımcı olmaktadır [6].

Yeşil-İKY, insan kaynakları politikalarını işletme içi kaynakların etkin ve verimli kullanımı artırmak amacıyla kullanılmasına/uygulanmasına denir [7].

Bu bağlamda Yeşil-İKY işletmenin her çalışanının çevreci uygulamalar hakkında duyarlılıklarının artırılması, eğitilmesi ve bu yönde işletme faaliyetlerine katılmasını ifade eder.

Yeşil-İK'nın iki ana unsuru bulunmaktadır. Bunlar; toplum için çevre dostu olmak ve entelektüel sermayenin şirket içinde tutulması ve korunmasıdır [8].

Yeşil-İKY uygulamalarını ilk aşamada hayata geçirmek veya benimsemek zor olsa da bu

uygulamalar işletmelerin üst amaçlarının başarıya ulaşmasına yardımcı olmaktadır.

Genel olarak işletmeler Yeşil-İKY uygulamalarını aşağıdaki nedenlerden ötürü organizasyonlarına uygulamalıdır [9]:

1. Doğal çevrenin korunması
2. Sağlıklı bir çalışma ortamının sürdürülmesi ve çalışan moralinin artırılması
3. Kurumsal sosyal sorumluluk sayesinde rekabet avantajı kazanma
4. Maliyetleri düşürme
5. Şirket imajının değer kazanması
6. Devletin ve kanun koyucuların müdahalesini azaltmak
7. Çalışanlar arasında çevre ile ilgili öğrenme ve çevre dostu olmayı geliştirmek,
8. İnovasyon faaliyetlerinin ve büyümenin uyarılması
9. Davranış biçimlerini değiştirme ve öğrenmeyi kolaylaştırma
10. Kaynak kullanımının en üst düzeye çıkarılması ve atıkların en alt düzeye indirilmesi

Literatürde Yeşil-İKY'nin iki temel amacından birinin yukarıda da belirtildiği gibi entelektüel sermayenin şirket içinde tutulması ve korunmasıdır.

Küresel piyasada her alanda, her sektörde şirketlerin oldukça fazla rakiplerinin olduğu bilinmektedir.

İşletmelerin katma değerini oluşturan, değer yaratan, rekabet üstünlüğünü kazandıran çalışanların örgütsel bağlılığının artırılması işletme değerini korumak açısından oldukça önemlidir.

Yeşil-İKY uygulamaları da işletmelere seçilen personelin en başından itibaren çevresel farkındalık bilincine sahip adaylar arasından seçilmesi sayesinde; motive edilmeleri, örgüte olan bağlılıklarının artırılması, "**ortak geleceğimiz**" düşüncesi altında, daha kolay yerine getirilebilir.

Yeşil-İKY ile gerçekleştirilen faaliyetler, sadece işletmenin daha fazla kar etmesi amacıyla yerine getirilen faaliyetler olarak çalışanların zihninde yer etmekten öte; ortak geleceğimizi korumak, çevre dostu faaliyetlerde bulunmak ve işletme hissedarlarından önce toplum refahı/ sağlığı için yapıldığı bilincinde olduğunda çalışanların örgütsel bağlılığını artırmak çok daha kolay olacaktır.

Son zamanlarda küresel ısınma ve diğer çevresel felaketlerin yaşanma sıklığının artması göz önünde bulundurulduğunda, zaten çevre bilincinde olan çalışanlar, gerçekleştirmiş oldukları; ortak araç kullanımı, daha az kağıt kullanımı vb.

Yeşil-İKY uygulamaları sayesinde çevreye verilen zararları düzeltme, düzeltme olmasa bile en aza indirme uğraşı içinde olduklarını görerek toplumsal ve çevresel sorunların çözümünde bir paydaş olmanın verdiği motivasyonu hissedebilirler.

Bu uygulamalar sayesinde -çalışanların örgüte dahil olma sürecinde çevre duyarlı çalışanların seçilmesiyle- örgütün çevre dostu kültüre sahip olması ve bu konuya önem vermesi, çalışanlarla aynı düşüncede olması, personelin çalıştığı örgüte devam bağımlılığı ve normatif bağlılığın ötesinde duygusal bağlılık ile bağlanmasına, bireysel ve örgütsel değerlerin örtüşmesine, söz konusu işletmede çalışmaktan dolayı mutluluk duymasına neden olmaktadır.

Ayrıca önemli bir konu da iş tatmini düzeyidir. Çünkü iş tatmini ve örgütsel bağlılık birbirlerine benzemekte ve birbirlerini tamamlayıcı özellikler taşımaktadır.

Bu iki kavram arasındaki ana farklılık, **“işimi seviyorum”** ve **“çalıştığım örgütü seviyorum”** şeklinde özetlenebilmektedir.

İş tatmini, çalışanların yapmakta olduğu işine karşı geliştirdiği tutumlarla ilgili iken, örgütsel bağlılık personelin çalıştığı örgüte karşı geliştirdiği tutumlarla ilgilidir.

Dolayısıyla personelin iş tatminlerini sağlamadan, örgüte bağlılıklarının sağlanması güç olabilecektir [10].

Yeşil-İKY sayesinde örgüt içinde oluşturulan yeşil (çevre dostu) örgüt kültürü örgütsel bağlılığın önemli belirleyicilerinden olan iş tatminini de artırmaktadır.

Bu açıdan bakıldığında çalışanların çevre bilincinde olması; gerçekleştirdikleri faaliyetlerde çevreye daha az zarar verdiği veya çevreyi korumaya yönelik olduğu ve ortak geleceğin korunduğu bilinci ve düşüncesi iş tatminin artmasına yardımcı olabilmekte ve bu da örgüte olan bağlılığa pozitif yönde katkı sağlayabilmektedir.

Sonuç olarak işletmeler Yeşil-İKY uygulamaları sayesinde; maliyetleri azaltma girişiminde bulunarak tasarruf önlemlerini hayata geçirseler dahi bu konuda yapılan çalışmaların önemli bir kısmında varılan örgütsel bağımlılığın düşeceği yönündeki görüşün aksine örgütsel bağlılığı artırıcı etkisinin olması mümkün olmaktadır.

Burada önemli olan nokta örgütsel ve bireysel değer ve hedeflerin aynı doğrultuda olmasını sağlamak ve Yeşil-İKY politika ve uygulamalarını doğru zaman ve şekilde örgüt kültürüne entegre etmek gerekliliğidir.

Eğer bu süreç başarıyla uygulanabilir ise iş tatmininden başlayarak örgütsel bağlılığın ve aynı zamanda marka değerinin artırılması daha da önemlisi bunlar yapılırken maliyetleri düşürücü tasarruf önlemlerinin de eş anlı olarak başarılı bir şekilde hayata geçirilmesi mümkün olabilecektir.

Kaynakça

- [1]. Özdevecioğlu, M. (2002). Krizin İşletmelerin Yönetmelik Ve Örgütsel Yapısı Üzerindeki Olumsuz Etkileri Ve Kayseri Sanayi İşletmelerinde Yapılan Bir Araştırma. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 93-114.
- [2]. Arbak, Y., & Kesken, J. (2005). Örgütsel Bağlılık: Sağlık Hizmetlerinde Sürekli Gelişim İçin Davranışsal Bir Yaklaşım. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları.
- [3]. Ergenell, A., & Sağlam Arı, G. (2005).

Krizde İşten Çıkarmaların Banka Yöneticileri Üzerine Etkileri: Örgütsel Bağlılık, Güven ve Güçlendirme Algıları. Ankara Üniversitesi SBF Dergisi, 121-148.

[4]. Demirel, Y. (2008). Örgütsel Güvenin Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: Tekstil Sektörü Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma . Yönetim ve Ekonomi, 179-194.

[5]. Rani, S., & Mishra, K. (2014). Green HRM: Practices and Strategic Implementation in he Organizations. International Journal on Recent And Innovation Trends in Computing And Communication, 2(11), 3633-3639.

[6]. Mandip, G. (2011). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability. Research Journal of Recent Sciences, 1, 244-252.

[7]. Rezaei-Moghaddam, K. (2016). Green management of human resources in

organizations: An approach to the sustainable environmental management. Journal of Agricultural Technology, 12(3), 415-428.

[8]. Tariq, S., Jan, F. A., & Ahmad, M. S. (2016). Green Employee Empowerment: A Systematic Literature Review on State-of-Art in Green Human Research Management. Quality and Quantity, 50(1), 237-269.

[9]. Hosain, S., & Rahman, S. (2016). Green Human Resource Management: A Theoretical Overview. Journal of Business and Management, 18(6), 54-59.

[10]. Doğan, S., & Kılıç, S. (2007). Örgütsel Bağlılığın Sağlanmasında Personel Güçlendirmenin Yeri Ve Önemi. Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi(29), 37-61.



İKİ MÜSLÜMAN SEYYAHIN GÖZÜNDEN TÜRK HAKİMİYETİNDE HALEP ŞEHİRİ

Mert Can ERDOĞAN*

Seyahatnameler yazarlarının yaşadığı dönemi tüm ayrıntıları ile ele alan yazılı kaynaklardır.

Yazıldıkları dönemin sosyal kültürel ve ticari durumları ile ilgili bilgi verirler.

Bazen olaylar abartılarak yazılmış olsalar da seyahatnameler tarihçiler için önemli kaynaklardır.

Bu çalışmada Halep şehrinin seyahatnamelerin yazıldıkları dönemlerdeki özellikleri incelenmiştir.

Şehrin incelenmesine öncelikle İbn-i Battuta ve Evliya Çelebi'nin seyahatnamelerinden faydalanılmıştır.

İbni Batuta yolculuğuna Sermin kasabasından sonra Halep ile devam eder.

Halep o dönem bir Türk hanedanı olan Hamadanoğulları'nın egemenliği altındaydı.

Halep'ten bahsederken meşhur ve bilinen bir şehir olduğunu ve devrin büyük şair ve yazarlarının Halep'ten bahsettiğini söyler.

* Araştırma Görevlisi, Kırıkkale Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi Tarih Bölümü. E-mektup: historianturk@gmail.com

1) Fatih İhan, Şer'i yesicilerine göre XVI. Yüzyılda Halep'te fiyatlar

2) Sait A. Aykut, İbn Batuta seyahatnamesi cilt I, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Mart 2004, s.105

3) Sait A. Aykut, İbn Batuta seyahatnamesi cilt I, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Mart 2004 s.106

Halep'i genç bir kıza benzeten İbni Batuta Halep perçemleri olan süslü bir genç kızdır.

Bolluk ve bereket şehridir Halep demiştir.

Şehri ele geçirmek için birçok devletin savaştığını bu beldeye sahip olmak isteyen komutan ve birçok hükümdarın olduğunu ancak onu ele geçirmek çok zor, Halep ister ise ancak ona sahip oluna bilinir demiştir.

Bizans Döneminde Halep birçok kilisenin olduğu Hıristiyan dininin merkezi durumundaydı.¹

Halep sağlam kalelerle çevrili bir şehirdir. Kalenin etrafı yontulmuş taşlarla çevrilidir. Şehre kale şehri ismide verilmiştir.

Halep şehri iki sıra surlar ile korunmaktadır.

Şehrin içinde iki büyük su kuyusu bulunmakta ve aylarca dışarı ile irtibat olması bile bu su kuyuları halkın ihtiyacını giderebilmektedir.

Halep şehrinin bir diğer adı Şehba'dır. Gırı soğuk anlamında gelmektedir.²

Halep kalesindeki surların burçlar ile art arda bağlandığını ve burçlar üzerinde kullanışlı odalar olduğunu söyleyen İbni Batuta her odanın muhteşem sanat eseri olan pencereler ile dışarıya bağladığını yazmıştır.

Bu odaları âdete dönemin şartlarında soğuk hava deposu gibi kullanıldığını ve burada yemeklerin bozulmadığını söylemiştir.³

Halep'i ele geçirmek isteyen bir ordu aylarca kuşatmak zorunda kalırdı. İbni Batuta



Halep'den bahsederken birçok hükümdar şair ve devlet adamı ağırladı.

Ancak onlar göçüp gittiler geriye kalan ise Halep'in güzel evleri çarşıları camileri ve konaklarıdır demiştir.

Bu şehirden bahsederken İbni Batuta Hz. İbrahim Peygamber'in ibadet ettiği kutlu yerden de bahseder.

Şehirde oturan Hz. İbrahim peygamber'in büyük koyun sürüleri olduğunu ve misafir ağırlamayı çok sevdiğini ve hergün koyunlardan sağdığı sütü şehrin fakirlerine dağıttığını yazar.

Fakirler hergün Hz. İbrahim peygamber'in oturduğu mahalleye gelerek Halep diye seslenirlerdi Şehrin isminde buradan geldiğini (el_halep) İbrahim'in sütünden geldiğini söylenir.⁴

Halep yerleşim olarak da çok güzel bir şehirdir. İbni Batuta sokakların düzenli ve temiz evlerin kullanışlı olduğunu ve çarşının üzerinin ahşap ile kapatıldığını çatının ahşap olması nedeniyle her tarafın serin olduğunu yazar.

Kayseriye çarşısından bahseden seyyah çok büyük ve çok güzel dükkânları olduğu ve hemen yanında camii olduğunu çarşının her kapısının camiye açıldığını yazmıştır.

Şehrin en güzel camisi bu çarşının yanında bulunmaktadır. Caminin ortasında kocaman bir havuz bulunmaktadır.

Caminin minberi fildişi ve abanoz süslemeler ile yapılmıştır.

Yanında ise devrin büyük âlimlerinin ders verdikleri bir medrese bulunmaktadır.

Bu camii dışında şehirde üç tane daha camii bulunmaktadır.⁵

4) Sait A. Aykut, İbnBatuta seyahatnamesi cilt I, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Mart 2004 s.107

5) Sait A. Aykut, İbnBatuta seyahatnamesi cilt I, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Mart 2004 s,108

6) Sait A. Aykut, İbnBatuta seyahatnamesi cilt I, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, Mart 2004 s.109

Şehrin etrafının geniş bir ova olduğunu ve Asi nehrinin şehirden gözüktüğünü söylemiştir.

Seyyah bu ovalarda bağ ve bahçelerin özellikle geniş üzüm bağlarının olduğunu yazmıştır.

Şehirden bakıldığında Asi nehrinin aşağıdan yukarıya doğru akıyormuş gibi gözüktüğünü söyler.

İbni Batuta Halep'ten çok etkilenmiş hilafet merkezi olacak şehir olarak bahsetmiştir.

İbni Batuta şehre geldiğinde şehrin valisi Argun Devadır.

Valinin adaletli bir olduğunu hukuk bilgisinin çok fazla olduğunu ancak çok cimri bir insan olduğundan bahseder.

Ayrıca İbni Batuta bu şehirde her dört mezhep bir kadı bulunduğundan da bahseder.

Hanefi ve Şafii mezhebinin kadılarından bahsederken dini bilgilerinin çok fazla olduğundan Maliki mezhebinin kadısının ise hak etmeden torpil yoluyla bu makama geldiğinden bahseder.⁶

İbni Batuta seyahatnamesinde şairlerin dizelerinden çokça faydalanmış özellikle İbni Cuzeyri' den sürekli bahsetmiş bu şehre gelen şairlerin Halep'e âşık olduklarını yazmıştır.

İbni Cuzeyri'nin Meşhur şair Ebfi Ubilde Buhtiri'nin Halep'e olan aşkını şu beyitlerle ifade ettiğini yazmıştır.

“Ey şimşek kuvayk'tan ve Halepin perçemlerinden göster yüzünü

Aydınlat çehreleri betyas sarayının üstünden!

Mersin ağaçının meyveleri devşirildiğinde,

Sizi özleyip hasretle yandığım zaman,

Cemaleddin Ali b. Ebi'l-Mansur'un da bu kale hakkında şu dizeleri vardı;

“Bu kale öyle muhteşem öyle yüksek ki,

Gökte gezen ve dö'nen denizi durdurur,

Ahalisi subaşına gider gibi Samanyolu'na çıkar,

Atları mera diye yıldızlarda otlarır,

Korkar çarkifelek ondan, korkar yaklaşamaz,

Belli yağdıramaz, ağzını açamaz!"

Halep şehri Nuh tufanından sonra dünyada kurulan ikinci şehirdir.

Evliya Çelebi'ye göre Halep Şehri İsrail oğullarının eski memleketidir.

Arap tarihindeki Zatülavamid olduğunu yazmıştır seyyah.

Önce Hz. İbrahim Peygamberin Halüllürrahman makamı olmuştur.

Sonra Bizanslıların ve Abbasilerin, Eyyubilerin, Fatımilerin ve Yavuz Sultan Selim zamanında Osmanlı Devletinin topraklarına katılmıştır.⁷

Yavuz Sultan Selim Halep'e geldiğinde halk onu kapıda karşılamıştır.⁸

Evliya Çelebi de seyahatnamesinde Halep şehrinde dört mezhep Şafii, Hanefi, Hambeli ve

7) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs 2001 S.392*

8) Enver ÇAKAR, *XVI. yüzyılda Şam Beylerbeyliğinin İdari Taksimatı, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Elazığ, 2003*

9) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs s.393*

10) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs s.395*

Maliki mezheplerinin ayrı ayrı Şeyhülislamı olduğunu yazmıştır.

Halep şehrinin bir kale şehri olduğunu söyleyen Evliya Çelebi Halep'in iç kalesinin on üç kuleden oluştuğunu yazmıştır.

Kalenin kireç kapısının sol tarafında bulunan kulenin zindan olarak kullanıldığını ve burada katil ve borçluların bulunduğunu söylemiştir.⁹

Evliya Çelebi Kireç Kapısının kibleye baktığını ve önündeki büyük hendekten dolayı köprü kurulduğunu yazmıştır.

Dış kalesinin ise seksen üç kule ve dokuz kapıdan oluştuğunu yazmıştır.

Bu dokuz kapıdan bazıları şunlardır. Karanlık Kapı, Menkuse Kapı, Kızıl Kapı, Cinin Kapısı ve Yeni Kapı.

Evliya Çelebi kapılar arasında çok sayıda silahlı askerin şehri koruduğunu yazar.

Eserinde Kapıların çok sağlam demirlerden yapıldığını anlatır. İç kalenin etrafında yüz adımlık bir hendek bulunduğunu ve bazı katiller ile fuhuş yapan kadınların bu hendeğe atıldığını yazmıştır.¹⁰

Halep'in Evliya Çelebi'ye göre iç kalenin kibleye bakan tek kapısı vardır.

Kapının kanatları demir kafeslidir.

Bu kapıya yakın Hızır makamı vardır. Hızır Makamından sonra iç kale evleri bulunmaktadır.

İç kale evlerinin bulunduğu yerde Hz. İbrahim Peygamber Camisi bulunmaktadır.

Avlusu kocaman bir bahçedir.

Evliya Çelebi eserinde bahçede limon ve turunç ağaçlarının bol miktarda bulunduğunu yazar.

Avlu dışındaki yerler mermer ile kaplıdır.

Caminin sağ tarafında Hz. İbrahim Peygamberin uzun yıllar ibadet ettiğini söylemiştir.

Evliya Çelebi Hz. İbrahim peygamberin Halep için şu duayı ettiğini yazmıştır

Allah'ım toprağını havasını ve suyunu güzel eyle.

Burada dört köşeli beyaz taştan yapılmış bir tekne bulunmaktadır.

Hz. İbrahim Peygamberin ineğini bu dört köşeli tekneye sağıp geçimini sağladığını yazmıştır.

Yoğurt ve peynir yapmanın Hz. İbrahim peygamberden kaldığını söyler.

Evliya Çelebi. Halep süt sağma anlamına da gelir. Şehb ise beyaz demektir.

O yüzden Halep'e Halebüşşebba denilmektedir ¹¹.

Evliya Çelebi Halep'te toplam 72 tane mahalleden bahseder.

Bunlardan bazılarının Hıristiyan Yahudi Nasuri ve Ermeni Mahallesi olduğunu geriye kalan mahallerde ise Müslümanların bulunduğunu yazmıştır.

Halep'te Ulu Camiden de bahseden Evliya Çelebi on iki kapılı camiın bir sanat şaheseri olduğunu yazmıştır.

Camide Zekeriya Peygamberin mezarı olduğunu ve mezarın üzerindeki örtünün her tarafının özel işlemi olan atlas bir kumaş olduğunu yazmıştır.

11) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, s.396*

12) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, s.397*

13) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, s.398*

Evliya Çelebi Ulu camide Hz. Süleyman'ın mührünün olduğunu yazmıştır.

Hüsrev Paşa Camisinden bahsederken avlusu beyaz mermerler ile kaplı olan ortasında abdest almak için şadırvanı olan sütunlarının rengârenk mermerler ile süslü bir yapı olduğunu söyler.

Evliya Çelebi şehirdeki Behramiye Camisinden de bahsetmiş ve mimarının Mimar Sinan olduğunu yazmıştır.¹²

Halep'te İrem Bağına benzer bahçeler olduğunu yazmıştır.

Evliya Çelebi şehirde iki tane hastane olduğunu ancak şehrin havası ve suyu o kadar güzel ki burada kimse hasta olmaz bu hastaneleri de yaptıran devlet adamları hayır duası almak için yaptırdıklarını söyler Halep'in meşhur hamamları olduğunu tertemiz ve bakımlı hamamlarının da çok meşhur olduğunu söylemektedir.

Altı tane aş evi olan Halep'te gece gündüz ihtiyaç sahiplerine yemek dağıtıldığını söyler.

Şehirde yaklaşık yetmiş iki han bulunmaktadır. Fırat nehrinden şehre suyu ile suyun taşındığını yazmaktadır.

Halep'te özellikle varlıklı insanların evlerinin önünde mutlaka havuz olduğunu belirtmiştir.

Şehirde ayrıca yedi bin adet su kuyusu bulunduğunu ve bu kuyuların dışarıdan su gelmesi bile uzun müddet halkın su ihtiyacını karşılayacağını yazmaktadır.

Yedi bine yakın bağ ve bahçenin olduğunu özellikle Hünkâr bahçesinin adeta İrem bahçesine benzediğini yazmaktadır.¹³

Halep sokakları Arnavut kaldırım taşı ile döşenmiştir.

Çarşısı çok büyüktür.

Çarşıdaki dükkânların üstü kurşun ile kaplandığından yaz sıcaklarında bile serinlik olduğu yol ve sokakların görevliler tarafından sürekli sulandığını alışveriş yapan insanların böylece sıcaktan etkilenmediklerini yazmıştır.

Şehirde yüz beş tane kahvehane olduğu en büyüklerinde aynı anda iki bin insanın toplanıp sohbet edebildiğini ve Halep'in Kahvesi'nde çok hoş bir tadı olduğunu yazmaktadır.

Halep saraylarının kale gibi sağlam yapıldığını köşk ve sarayların bahçelerinin mermerler ile döşeli olduğunu yazmaktadır.

Evliya Çelebi Şehirde 179 adet türbe bulunduğunu söyler.

Ayrıca İhlâs Baba Tekkesi Gülşeni Tekkesi Kırklar Tekkesi de Halep'teki birkaç tekkedir.

Özellikle Şeyh Cemalattini Şirvanı Tekkesinin hastalara şifa verdiğini buraya giden bir hastanın şifa bulunduğunu yazmaktadır.

Halep'te Hızır makamı ziyaret ettiğini anlatan Evliya Çelebi Nesiminde burada derisi yüzülürken birden ortadan kaybolduğunu evine baktıklarında evinde Kuran-ı Kerim okuduğunu tekrar alınıp getirildiğinden de bahseder.¹⁴

Şehir halkının zenginlerinin rengârenk samur kürk giydiğini orta halli insanların da Aba giydiklerini kadınların başlarına altın ve

gümüşten süslenmiş sivri takke taktıklarını ve bunun üzerinede beyaz çarşaf giyindiklerini ve sarı çizmeler giyindiklerini, hanımların çok edep ve terbiyeli olduklarını konuşmalarının çok düzgün olduğunu yazmıştır.¹⁵

Halep'te beyaz ekmek Şam fıstığı elma şeftalinde çokça tüketildiğinden bahseder.¹⁶

Halep'in ileri gelenleri altın işlemeli mücevherlerle süslü Arap atlarına binerdi.¹⁷

Ünlü Osmanlı şairi Nabi'de Halep'te evlenmiş ve Nabi'yi Nabi yapan Halep'tir.¹⁸

İki seyyahta gözlemlerini en ince ayrıntısına kadar eserlerinde yazmışlardır.

İyi yetişmiş olmaları ve imkânlarının fazla olması sebebiyle seyahatlerinde hiçbir şey kaçırmak istemişler her türlü fırsatı değerlendirmek istemişlerdir.

Eserlerinden faydalanılarak yapılan bu çalışmada Ortadoğu'nun incisi olan Halep şehrinin özellikle sosyal ve kültürel yaşantısının Türk hakimiyetindeki yapısı incelenmiştir.



14) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, 408*

15) AliKahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, s.409*

16) Ali Kahraman, *Günümüz Türkçesiyle Evliya Çelebi Seyahatnamesi: Kütahya-Manisa-İzmir-Antalya-Karaman-Adana-Halep-Şam-kudüs-Mekke-Medine cilt 9, 1.kitap, YKY, İstanbul, Mayıs, s.410*

17) Mehmet KABACIK, XVI. YÜZYILDA Halep'te Fiyatlar ve Kıymeti.

18) Mine MENGİ, *Nabi'nin şiirlerinde Urfa, İstanbul, Halep.*