Kooperatif Postası

KARINCA

EKİM 2026 YIL: 92 SAYI: 1078 ISSN: 1300-1450



EKİM 2026

KARINCA

Yıl: 92 Sayı: 1078
Ekim 2026

ISSN: 1300 - 1450

Türk Kooperatifçilik Kurumu Basın, Yayın, Araştırma
Danışmanlık ve Eğitim Hizmetleri İşletmesi Adına
Sahibi
Prof. Dr. Ali Fuat ERSOY

Yazı İşleri Müdürü ve Baş Editör
Prof. Dr. Serdar SAĞLAM

Editörler Kurulu

Editör
Prof. Dr. Serdar SAĞLAM

Editör Yardımcıları
Prof. Dr. Mehmet BAŞ
Prof. Dr. Turhan ÇETİN

İdare ve Yazışma Adresi (Yönetim Yeri)
Head Office and Correspondenca Address
Mebusevleri Mah. Turgut Reis Cad. No: 15/6
06570 Çankaya - ANKARA
Tel: (0312) 472 99 59 - 472 99 11
Belge Geçer: (0312) 472 97 64
www.koopkur.org.tr
koopkur@gmail.com
admin@koopkur.org.tr

20 Mayıs 1931'de kurulan kamu yararına çalışır,
TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU
Basın, Yayın, Araştırma Danışmanlık ve Eğitim
Hizmetleri İşletmesinin aylık dergisi

Yazılarda savunulan fikirler yazarlarına aittir.
Gönderilen yazı ve haberler iade edilmez
Yazılar elektronik ortamda teslim edilir.

Yayın Türü
Yaygın Süreli Yayın

Yayın Tarihi
30 Ekim 2026

Grafik, Tasarım:
4 Renk Grup Matbaacılık Yayıncılık San. Tic. Ltd. Şti.
Kazım Karabekir Cad. No: 39/11-12
İskitler - ANKARA
4renkofsetmatbaa@gmail.com

Bu Sayıda.....

BAŞYAZI; SERDAR SAĞLAM 3

ÖZDEM SATICI TOPRAK
KOOPERATİFLERDE TAŞINMAZ
MAL ALIM VE SATIMI 5

MUSTAFA YAVUZ
KOOPERATİFLERİN
ORTAKLARCA DENETİMİ 8

YETER DEMİR USLU
SAĞLIK KURUMLARINDA DİJİTAL DÖNÜŞÜM
VE DÖNÜŞÜM YORGUNLUĞU 14

MEHMET ARSLAN
KİTLE FONLAMA VE KOOPERATİF
SİSTEMİNİN ENTEGRASYONU:
KOLEKTİF FİNANSMAN VE YENİ
NESİL KOOPERATİFÇİLİK MODELİ 19

VEDAT SADİOĞLU
21 KASIM 'DÜNYA BALIKÇILIK GÜNÜ'
ÜZERİNE GENEL BİR DEĞERLENDİRME 26

"91 YILDAN SEÇMELER,,

- CELAL UZEL
  ŞEHİRLERARASI NAKLİYATTA KOOPERATİFLEŞME
  LÜZUMU 32
- ŞÜKRÜ BABAN
  KOOPERATİFÇİLİĞİN GAYESİ VE NETİCELERİ 34
- ÇEVİREN: NECMİ ÇELİKEL
  FABRİKADA DEMOKRASİ 36
- SÜLEYMAN DEMİREL
  TÜRK TARIMININ KOOPERATİFLEŞMESİ LAZIMDIR. 39
- ALTAN ERBULAK
  ÇOCUKLAR CUMHURİYETİ 40

29 EKİM CUMHURİYET BAYRAMI
KUTLAMA MESAJI 44

Başyazı

Değerli kooperatif Gönüllüleri;

Prof. Dr. Serdar SAĞLAM

İçinde bulunduğumuz Ekim ayında Cumhuriyetimizin ve Ankara'nın başkent olarak kabulünün 103. yılını kutluyoruz.

Ankara, 13 Ekim 1923 tarihinde Türkiye Büyük Millet Meclisinde alınan kararla başkent olarak kabul edilmiştir. Bilindiği gibi, Türkiye Cumhuriyetinin ilanı da ondan daha sonraki bir tarih olan 29 Ekim 1923'dür. 23 Nisan 1920 tarihinde de Türkiye Büyük millet meclisi faaliyete geçirilerek ülkenin bağımsızlığını dünyaya ilan edilmişti. Bu süreçler safha safha yeni bir devletin kuruluşuna doğru ilerlemişti.

Ankara, milli mücadelenin merkezi ve karargâhı olması ile birlikte milli mücadele daha ileri bir aşamaya geçti. Ankara'nın milli mücadelenin karargâhı olarak tercihinde şehrin coğrafi konumu ve arazi yapısının yanında demiryollarının ulaşım noktasında olması ile Osmanlı Bankasının varlığı da diğer önemli etkenler arasındadır.

Demiryollunun Ankara'dan geçmesi şehrin siyasi, iktisadi ve kültürel hayatını değiştirmiştir. Esasen Osmanlı devletinin güçlü dönemlerinde İpek Yolu üzerinde bulunmasının ona sağladığı imkânlarla kent daima memleketin önemli şehirlerinden ve ulaşım merkezlerinden biri olmuştur.

Ankara'nın coğrafi ve stratejik konumu demiryolunun gelmesiyle daha da artmıştı. Bağdat demiryolunun İzmit-Ankara hattı, 1890'da Arifiye'ye, 1892'de Eskişehir'e ve Aralık 1892'de ise Ankara'ya ulaşmıştı. Böylece, İstanbul-Ankara demiryolu işletmeye açılmıştı ***(Gülsoy, 2012: 295).*** 1893'de ise İzmit-Ankara hattının İnönü-Ankara bölümü tamamlanmıştı ***(Satan, 2012: 325).***

Bir diğer önemli gelişme de, demiryolunun Ankara'ya ulaşması ile de ilgili olarak ekonominin canlanmaya başlaması ve özellikle Osmanlı Bankasının şubelerinin birini buraya açmasıydı.

Osmanlı Bankası, 1875 tarihinde devletin her vilayet merkezinde aşamalı olarak banka şubeleri açılmasını öngörüyordu ***(Autheman, 2002: 75).***

Banka şubelerinin bulunduğu yerler, Osmanlı topraklarının ekonomik açıdan önem taşıyan bölgelerini tanımlıyordu. Doğu Trakya ve batı Anadolu'yu kapsayan şubelerin yanında İstanbul'dan Ankara'ya kadar uzanan bir hat söz konusuydu ***(Eldem, 1999: 285).***

Osmanlı Bankasının şubelerinin bir bölümü devletin vergilerinin toplanması amacına yönelikti ve şubeler bulundukları yerlerde ticaret, sanayi ve para hareketlerini de canlandırmışlardı ***(Thobie 1985, 777).***

Ankara, coğrafi konumuna ilaveten insan unsuru ile de güvenilir bir görünüş çiziyordu. **Atatürk**'ün Ankara'ya gelişinden itibaren Ankara halkı milli mücadeleyi desteklemişti.

Türkiye Büyük Millet Meclisinin kuruluşunun ardından hızla yasama faaliyetine geçilmiş ve kararlar alınmıştır.

1 Mart 1922 tarihinde **Mustafa Kemal,** ***Türkiye Büyük Millet Meclisinin I. Dönem, 3. Yasama Yılı Açış Konuşmasında;*** meclisin ikinci yasama yılı içindeki çalışmalarında 167 bileşim, 359 oturum yaptığını, önceki yıl içinde 177 kanun tasarı ve teklifi devraldığını, ikinci yasama yılında da 355 kanun tasarısının 94'ünün kanunlaştığını söylemektedir ***(Millet Meclisi Tutanak Dergisi D.1, C.18, s. 2).*** Yani Türkiye Büyük Millet Meclisi Türkiye Cumhuriyetinin kuruluşundan önceki yıllarda da çok yoğun bir faaliyet içerisindeydi.

20 Ocak 1921 tarihinde de **"Teşkilat-ı Esasiye Kanunu"** ile devletin ilk anayasası ortaya konulmuştu. Bu anayasa ile dünyaya da ülkenin bağımsızlığına ve rejimine ve ilkelerine dair bir mesaj verilirken, 1924 Anayasasının da temelleri atılıyordu.

Türkiye Büyük Millet Meclisinde alınan karar ve uygulamaların yanında Ankara'nın çehresinde de değişmeler görülüyordu. Ülkenin her tarafından milli mücadeleye katılmak üzere ülkeye gelen gönüllüler ile devlet görevlileri ve memurlarının yanında geçimlerini sağlamak üzere Ankara'ya göç edenlerde vardı.

Ankara'ya gelen memurlar, milletvekilleri ve diğerleri o tarihlerden itibaren barınma sorunu yaşıyorlardı. Hanlardaki geniş salonlarda sıralar halinde yerlerde yan yana yatanlar ile terk edilmiş vagonlarda birkaç kişi kalan milletvekillerine dair bilgiler vardır.

Ankara'nın nüfusu başkent olarak ilan edilmesinin ardından şehrin nüfusu hızla artamaya başlamıştı.

Milli mücadelenin zaferle sonuçlanması Ankara'nın başkent ilan edilmesi, Cumhuriyetin kurulması ve atılan büyük adımlar ile devrimler peşisıra gelmişti.

Ankara, **Atatürk**'ün şehre gelişinden itibaren büyük değişimler yaşamış ve bütün icraatları gönülden desteklemişti. Ankara'nın başkent olarak kabul edilmesinde şehrin coğrafi konumu, demiryolu ve ulaşım ile geçen zaman diliminde şehrin göç alması ile inşa faaliyetlerinin sürmesi etkilidir. Ankara'nın başkent olarak kabulündeki asıl önemli etken de Ankara halkına vefadır.

Son söz olarak şu söylenebilir: Ankara'nın başkent olma süreci Atatürk'ün şehre gelmesiyle başlamıştır.

Türkiye Cumhuriyeti ilelebet payidar olacak ve Ankara daima başkentimiz olmaya devam edecektir.

2026 senesinin "Ziya Gökalp Anma Yılı" olarak ilan edilmesi vesilesiyle onun iktisat ve kooperatif konusundaki birkaç sayıdır yazımızın devamını önümüzdeki sayıya bırakıyoruz.

Kooperatif Postası Karınca dergisinin önümüzdeki sayılarında da kooperatif ve kooperatifçilik konuları başta olmak üzere ülkemizin diğer sorunları üzerinde durmaya devam edeceğiz.

Sağlıcakla kalın…

Kaynaklar

Autheman, Andre (2002). Bank-ı Osmani-i Şahane - Tanzimat'tan Cumhuriyet'e Osmanlı Bankası, Çeviri: Ali Berktay, İstanbul: Osmanlı Bankası Arşiv ve Araştırma Merkezi.

Eldem, Edhem (1999). Osmanlı Bankası Tarihi, Çeviri: Ayşe Berktay, İstanbul: Osmanlı Bankası Tarihi Araştırma Merkezi.

Gülsoy, Ufuk (2012). "Osmanlı Devrinde Anadolu ve Bağdat Demiryolları", Osmanlı'da Ulaşım Kara - Deniz - Demiryolu, Editörler: Vahdettin Engin ve vd, İstanbul: Çamlıca Basım Yayın, s. 287-308.

McMeekin, Sean (2012). Berlin-Bağdat Demiryolu, Çeviri: Azize F. Çakır, İstanbul: Picus Yayıncılık Hizmetleri Tic. San. Ltd. Şti.

Millet Meclisi Tutanak Dergisi D. 1, C. 18, S. 2

Satan, Ali (2012). "Osmanlı Devri Demiryolu Kronolojisi", Osmanlı'da Ulaşım Kara - Deniz - Demiryolu, Editörler: Vahdettin Engin ve vd, İstanbul: Çamlıca Basım Yayın, s. 309-342.

Thobie, Jacques (1985). "Osmanlı Bankası", Tanzimat'tan Cumhuriyete Türkiye Ansiklopedisi 3. İstanbul: İletişim Yayınları.

KOOPERATİFLERDE TAŞINMAZ MAL ALIM VE SATIMI

Özdem SATICI TOPRAK*

I - Giriş

Tüzel kişiliği haiz kurumlar olan kooperatifler yetkili organları vasıtasıyla her türlü borç altına girebilir ve taşınır yahut taşınmaz her türlü varlığı edinebilir. Tüm ortakların katılımı ile oluşan genel kurul kooperatiflerde en yetkili organ olması nedeniyle taşınmaz alım satımında karar mercidir. Bununla birlikte 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu genel kurula taşınmazların alım satımına karar vermekten daha geniş yetkiler tanımış; ayrıca gayrimenkul ile ilgili başkaca işlemlerle ilgili düzenlemelere de yer vermiştir.

II - Kooperatiflerde Taşınmazların Alımı İlgili Yükümlülükler

Kooperatifler ticaret şirketi olarak kabul edilen teşekküller olmakla birlikte ***(TTK Md.124/1)*** şirketlerin aksine kâr amacını öncelemezler. Asıl amaç, müşterek ihtiyaçların giderilmesi amacıyla birleşmek ve bu amaca daha az maliyetle ulaşabilmektir. Bu nedenle de kooperatiflerde önemli kararlar, tüm ortakların birer oy kullanma hakkına sahip olduğu genel kurul toplantılarında alınır. ***(KK Md.23/1, 42)***

Taşınmaz alımı da bu kararlardan birini oluşturur. Bu kapsamda kooperatif kuruluşlarda alınacak gayrimenkulün alımında takip edilecek usul ile alınacak gayrimenkulün niteliği, yeri ve azami fiyatının genel kurulda belirlenmesi gerekir. ***(KK Md.42/2/6)***

Gayrimenkul kavramı 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu'nda tanımlanmamıştır. Taşınırlığı mümkün olmayan değerler için kullanılan gayrimenkul mülkiyetinin konusu Türk Medeni Kanunu'nda ise arazi, tapu kütüğünde ayrı sayfaya kaydedilen bağımsız ve sürekli haklar ile kat mülkiyeti kütüğüne kayıtlı bağımsız bölümler olarak tanımlanmıştır. ***(TMK Md.704/1)***

Buna göre apartman dairesi, müstakil ev, villa, bina, fabrika, imalathane, arazi, tarla, arsa ve çiftlik gibi değerler taşınmazlar arasındadır. Dolayısıyla kooperatiflerde alınacak taşınmaz hakkında karar verilirken taşınmazın arsa, daire, tarla gibi vasfının da açıkça belirlenmesi gerekir. ***(KK Md.42/2/6)***

Ticaret Başmüfettişi, Ticaret Bakanlığı

Genel kurul kararının taşınmazın alımından önce sağlanması gerekmekte olup, alımdan sonra genel kurulun icazetinin sağlanması olanağı bulunmamaktadır.[1] Toplantıda alınacak taşınmazın yerinin ada/pafta olarak belirtilmesine gerek bulunmamakla birlikte taşınmazın içinde bulunduğu il ve ilçenin tutanağa yazılması şarttır.[2] Kamu hukukundan doğan yola veya yeşil alana terk gibi işlemler ile cins değişikliği, tevhit, ifraz işlemleri için genel kurul kararına gerek yoktur.[3] Taşınmaz alımına ilişkin genel kurul kararları için nitelikli çoğunluk aranmadığından oyların yarıdan bir fazlasının temini yeterlidir. ***(KK Md.51/1)***

Ancak üzerinde haciz, ipotek gibi şerhler veya kamu hukukundan doğan kısıtlamalar bulunan bir taşınmazın kooperatif adına alınması söz konusu ise bu hususta da genel kurul tarafından verilen yetkinin yetki belgesinde açıkça belirtilmesi gerekir.[4] Genel kurulun bilgisi dışında böyle bir taşınmazın alınması halinde kooperatifin uğradığı zararla ilgili olarak kooperatif yöneticilerinin hukuki ve cezai sorumluluğu doğabilecektir. Bununla birlikte kooperatiflerde alınacak gayrimenkulün kurumun amacına uygun olması mutlaka gözetilmeli; amaçla örtüşmeyen taşınmaz alımları yapılmamalıdır. ***(KK Md.59/5)***

Bu bağlamda örneğin bir yapı kooperatifinin sit alanı içinde bulunan bir taşınmazı alması amacına uygun düşmeyeceği gibi bir motorlu taşıyıcılar kooperatifinin kiraya vermek amacıyla taşınmaz mal almak istemesi de amacı ile bağdaşmaz.[5]

Bu kurumlarda alınacak taşınmazla ilgili olarak genel kurulca yapılacak bir diğer belirleme de alım usulüne yöneliktir. Buna göre kooperatif ihtiyaçları için yapılacak taşınmaz mal alımında takip edilecek usul (gazete ilanı, pazarlık veya ihale usulü, teklif alma vs.) genel kurulca belirlenmelidir.[6] Benzer şekilde alımı yapılacak taşınmaz için yapılacak azami ödeme de genel kurul kararıyla tespit edilmelidir. Söz konusu belirleme metrekare birim fiyatı şeklinde olabileceği gibi taşınmaz için verilecek toplam tutarın belirlenmesi şeklinde olabilir.

Kooperatiflerin taşınmaz alımı ile ilgili yükümlülüklerinden biri de satın almaya ilişkin şekli hususlardır. Buna göre alınacak taşınmazlar ya tapu devri yahut da tapuya şerh verdirilecek bir satış vaadi sözleşmesi ile temin edilecektir. ***(KK Md.59/4)***

Dolayısıyla, alınacak gayrimenkul ya tapuda kooperatif adına tescil edilmek suretiyle kooperatif mülkiyetine geçecek yahut da taşınmazın kooperatife verileceği hususu taşınmazın tapu kayıtlarına şerh olarak düşülecektir. Taşınmaz satışı vaadi, geri alım ve alım sözleşmeleri, resmî şekilde düzenlenmedikçe geçerli olmayacağından ve taşınmaz satış vaadi sözleşmelerini yaparak bu sözleşmeyi taraflardan birinin talep etmesi, harç ve giderleri ödemesi hâlinde tapu bilişim sistemi vasıtasıyla tapu siciline şerh vermek noterlerin görevleri arasında bulunduğundan dolayı tapu sicil kayıtlarına şerh verdirilecek satış vaadi sözleşmesinin noter huzurunda yapılması ve sicile işlenmesi gerekmektedir. ***(TBK Md.237/2, NK Md.60/1/3)***

Aksi eylemler kooperatif yöneticilerinin cezai sorumluluğunu gerektirir. ***(KK Ek Md.2/1)***

---

1) Y.14.HD., 2010/6317 E., 20107665 K., 02/07/2010 T.

2) https://www.alomaliye.com/2022/09/28/ticaret-sirketleri-ve-kooperatiflerin-tapu-islemleri/?srsltid=AfmBOooLVRPCGSJOfZTV9mtQNYDwEgA0K3DVEefoJ7PLFjyFVQ-vP0rV

3) https://www.alomaliye.com/2022/09/28/ticaret-sirketleri-ve-kooperatiflerin-tapu-islemleri/?srsltid=AfmBOooLVRPCGSJOfZTV9mtQNYDwEgA0K3DVEefoJ7PLFjyFVQ-vP0rV

4) https://www.alomaliye.com/2022/09/28/ticaret-sirketleri-ve-kooperatiflerin-tapu-islemleri/?srsltid=AfmBOooLVRPCGSJOfZTV9mtQNYDwEgA0K3DVEefoJ7PLFjyFVQ-vP0rV

5) KURTULAN A., Kooperatifler Kanunu ve Açıklaması, s.399

6) KURTULAN A., Kooperatifler Kanunu ve Açıklaması, s.246

III - Satış İle İlgili Yükümlülükler

Kooperatifler uhdelerinde bulunan taşınmazların satışını yapabilirler. Tıpkı taşınmaz alımında olduğu gibi taşınmaz satışında da yetkili organ genel kuruldur. Genel kurul taşınmazın satışında izlenecek usul ile asgari fiyatını belirlemekle görevle ve yetkilidir. ***(KK Md.42/2/6)***

Söz konusu yetkinin başka bir organ veya kişiye devri mümkün değildir.[7] ***(KK Md.42/2)***

Dolayısıyla genel kurul taşınmaz satışına karar verdiği toplantıda aynı zamanda satış usulünü ve taşınmazın metrekare yahut toplam tutar olarak asgari bedelini de kararlaştıracaktır. Kooperatiflerde genel kurul kararlarının belirli kişilerce iptali istenebileceğinden gerek taşınmaz alımı ve gerekse satışına ilişkin genel kurul kararlarının yargıya götürülerek iptal ettirilmesi mümkündür. ***(KK Md.52)***

Uygulamada kooperatiflerin maliki oldukları taşınmazları kat karşılığı inşaat sözleşmesi marifetiyle yüklenici firmalara taahhüt ettikleri ve taraflar arasında bu amaçla sözleşmeler tanzim edildiği sıklıkla karşılaşılan durumlardandır. Kat karşılığı inşat sözleşmesi yoluyla taşınmaz edinme, daha çok kooperatiflerin imalat ve inşaat işlerinin yaptırılma yöntemleri arasında yer almakta ve buna ilişkin yetki de yine kooperatif genel kurulunda bulunmaktadır. Dolayısıyla, kooperatiflerin maliki oldukları taşınmazı satmak yerine kat karşılığı inşaat amacıyla bir yükleniciye vermelerine ilişkin karar da yine genel kurul toplantısında alınmakta ve ortakların onayı ile ancak yürürlüğe girmektedir. Buna ilişkin genel kurul kararlarında yükleniciye ve arsa sahibi kooperatife kalacak taşınmaz sayısı ile sözleşmenin diğer unsurları ortakların bilgisine sunulmakta; bu yöntemle bir nevi kooperatif arsasının para karşılığı değil ayni karşılıkla satışı söz konusu olmaktadır.

IV - Sonuç

Tüzel kişiliği haiz olan kooperatifler gerçek kişiler gibi taşınmaz edinebilir ve satabilir. Bu kurumlarda gayrimenkulün alımında takip edilecek usul, alınacak gayrimenkulün niteliği, yeri ve azami fiyatı ile taşınmaz satışında izlenecek usul ve asgari satış fiyatını belirlemek genel kurulun devir ve terk edemeyeceği yetkilerdendir. Genel kurul taşınmaz fiyatını toplam tutar olarak belirleyebileceği gibi metrekare cinsinden de tespit edebilir. Bununla birlikte kooperatiflerin alacakları gayrimenkullerin amaçlarına uygun olması ve taşınmaz alımının tapu devri veya tapuya şerh verdirilecek bir satış vaadi sözleşmesi ile yapılması da kooperatiflerdeki taşınmaz alımına yönelik kanuni şartlar arasındadır.

Kaynakça

1-T.C.Yasalar (1163 sayılı Kooperatifler Kanunu, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 4721 sayılı Türk Medeni Kanunu , 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu, 1512 sayılı Noterlik Kanunu (www.mevzuat.gov.tr)

2- https://kararara ma.yargitay.gov.tr

3-KURTULAN Ahmet, Kooperatifler Kanunu ve Açıklaması, 1998

4- https://www.alomaliye.com

7) Y.14.HD., 2008/9758 E., 2008/10649 K., 24/09/2008

KOOPERATİFLERİN ORTAKLARCA DENETİMİ

Mustafa YAVUZ*

1. Giriş

Kooperatiflerin amacı, ortaklarının belirli ekonomik çıkarlarını ve özellikle geçim ya da mesleklerine ait gereksinimlerini parasal ve işgücü katkılarıyla karşılıklı dayanışma, yardım ve kefalet suretiyle sağlayıp muhafaza etmektedir. Bu çerçevede denetim, kooperatiflerin gayesine ulaşması için önemlidir. Kooperatiflerde denetimin amacı ise bu müesseselerin yöneticilerini aydınlatmak ve çalışmalarını daha iyi hâle getirmek ve genellikle yeterli tecrübe ve bilgisinin olmadığı değerlendirilen ortakların menfaatlerini korumaktır. Kooperatiflerdeki denetim; iç denetim, üst denetim ve dış denetim olmak üzere üç gruba ayrılabilir. İç denetim, kooperatiflerin kendi içerisinde oluşturulan ve bu kuruluşların faaliyet, işlem ve hesaplarını denetleyen bir mekanizmadır. Bahsi geçen iç denetim, 'ortaklarca yapılan denetim', 'genel kurulca yapılan denetim' ve 'denetçilerce yapılan denetim' olmak üzere üçe ayrılır.

Bu bağlamda, kooperatifin gayesine varması doğrultusunda yönetim kurulu üyeleri tarafından yapılan çalışmaların kâfi olup olmadığı, yöneticilerin amaca ulaşmaya yeterli olup olmadığı ve kooperatifte varsa eksiklik ve aksaklıklar, ortaklar tarafından yapılacak denetimle de ortaya konulabilir. Ortaklar tarafından yapılan denetimin önemine binaen, 1163 sayılı Kooperatifler Kanununda[1] **(KoopK)** ortakların denetimine önem verilmiş ve bu konuda bazı hükümler öngörülmüştür.

İşte bu çalışmada, kooperatiflerin ortaklarca denetimi detaylı bir şekilde incelenmiş ve değerlendirilmiştir.

2. Kooperatiflerin Ortaklarca Denetimi

2.1. Genel Kurul Toplantılarına İştirak Etme

Genel kurula iştirak etme *(katılma)* hakkı, kooperatif ortakları açısından bertaraf edilemeyen,

Gümrük ve Ticaret Uzmanı

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

vazgeçilemeyen, kullanımı şarta bağlanamayan mutlak ve şahsi bir haktır. Anılan hak, ana sözleşmede öngörülecek bir hükümle ya da genel kurul veya yönetim kurulu kararıyla dâhi ortadan kaldırılamaz ve sınırlandırılamaz.

Genel kurula iştirak etme hakkına bağlı olarak her ortak ana sözleşme ve kanun hükümleri gereğince genel kurula davet edilme hakkını da haizdir. Bu bağlamda, genel kurul davetinin bütün ortaklara yapılması zorunludur. Genel kurula iştirak etme hakkıyla birlikte ortaklar ayrıca kötüye kullanılmamak kaydıyla genel kurulda konuşma, gündem konularına dair fikirlerini beyan etme, idarecilere soru sorma ve öneride bulunma hakkını da kazanmış olur.

Ortakların genel kurul toplantısına iştirak etme hakkına ilişkin olarak **KoopK** md. 26'da, ***"Üç ay evvel ortak olmayanlar hariç her ortak genel kurula katılma hakkına sahiptir. Yapı kooperatiflerinde genel kurul toplantılarına katılmak için bu şart aranmaz."*** denilmektedir. Mezkûr hüküm gereğince, yapı kooperatifleri haricinde diğer kooperatiflerde toplantı tarihinden üç ay öncesinde ortak olmayanlar hariç her kooperatif ortağı genel kurula iştirak edebilir. Üç ay öncesinde ortak olma şartıysa yapı kooperatiflerinde tatbik olunmaz. Söz konusu kooperatiflerde genel kuruldan bir gün önce dahi ortak olanlar genel kurula katılabilir.

Tarım satış kooperatifleriyle ilgili olarak 4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanunda[2] , genel kurul toplantılarına iştirak etme hakkını haiz ortaklarda aranan koşulların örnek ana sözleşmede düzenleneceği belirtilmiştir. Bu hükme göre sözü edilen kooperatiflerde ortakların genel kurul toplantısına iştirak edebilmesi için ana sözleşmede gösterilen koşulları sağlaması gerekir.

2.2. Genel Kurulun Toplantıya Davet Edilmesi

Ortakların kooperatifleri denetleme yöntemlerinden birisi de, genel kurulu toplantıya davet etmektir/çağırmaktır. **KoopK**'da ortakların genel kurulu toplantıya davet hakkı özel olarak tanzim edilmiştir. Bu bağlamda, adı geçen Kanunun 44. maddesinin birinci fıkrasında, ***"Dört ortaktan az olmamak kaydıyla ortak sayısının en az onda birinin isteği üzerine Genel Kurul toplantıya çağrılır."*** hükmüne yer verilmiştir. Zikredilen hüküm gereğince, ortakların genel kurulu toplantıya davet edebilmesi için ortak sayısının dörtten az olmaması ve bu ortakların, kooperatifin mevcut ortak sayısının en az onda birini oluşturması icap etmektedir.

O hâlde, örneğin 100 ortağı bulunan bir kooperatifte en az 10 ortak, 80 ortağı bulunan bir kooperatifte en az 8 ortak, 40 ya da daha az sayıda ortağı olan kooperatiflerde de en az 4 ortakça genel kurul toplantıya davet edilebilir. Anılan maddede ayrıca yönetim kurulunun söz konusu talebi 10 gün içinde uygulamaması halinde istek sahiplerinin başvurusu üzerine yahut doğrudan doğruya ilgili bakanlıkça genel kurulun toplantıya davet edilebileceği, davet edilmemesi halinde talep sahiplerinin mahkemeye müracaat ederek genel kurulu bizzat toplantıya davet izni alabileceği vurgulanmıştır.

Yukarıda yer belirtilen konuya ilişkin olarak örnek ana sözleşmelerde de; ***"Dörtten az olmamak üzere ortakların en az 1/10'u tarafından genel kurul toplantı tarihinden en az yirmi gün önce müştereken ve noter tebligatı ile bildirilecek hususların gündeme konulması zorunludur."*** denilmiştir. Bu çerçevede, ortaklarca genel kurulun toplantıya davetinde, ana sözleşmede öngörülen usule riayet edilmesi gerekmektedir.

---

2) 4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun, 16.06.2000 tarihli ve 24081 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

Sonuç itibarıyla, ortakların genel kurulu toplantıya davetinde, öncelikli olarak yönetim kuruluna, akabinde ilgili bakanlığa ve son olarak da dava açma yoluna gitmesi icap etmektedir.

2.3. Genel Kurul Gündemine Madde Eklenmesi

Kural olarak kooperatiflerde gündeme bağlılık ilkesi uygulanır. Gündemde bulunmayan konular toplantıda görüşülüp müzakere edilemez ve karara bağlanamaz. Zikredilen ilke, genel kurul toplantısında müzakere edilecek ve karara bağlanacak hususlarda ortakların toplantıya hazırlanmalarını, bilgilendirilmelerini ve iştirak edip etmeme konularında karar almalarını, toplantıda hazır bulunmayan ortakların gündemde belirtilmeyen konuların müzakere edilerek ve karara bağlanarak arzu etmedikleri sonuçlarla karşılaşmalarına mani olmayı hedeflemektedir.

Bununla beraber, **KoopK** md. 46'da bu konuda ortakların lehine olacak tarzda 2 istisnaya yer verilmiştir. Bunlardan bir tanesi, dörtten az olmamak kaydıyla ortakların en az onda birince genel kuruldan en az 20 gün önce yazılı olarak bildirimi yapılacak konuların gündeme eklenmesidir. Anılan maddede, gündeme ilave edilecek konular sınırlı sayıda gösterilmemiştir. O halde ortaklar, kooperatife ilişkin her hususun gündeme ilave edilmesini talep edebilir. Genel kurul öncesinde bildirimi yapılacak konuların gündeme eklenebilmesi için istemin 4 ortaktan az olmamak kaydıyla ortak sayısının en az onda biri tarafından yapılması ve söz konusu istemin toplantıdan en az 20 gün önce yazılı bir şekilde iletilmesi gerekmektedir. Örnek ana sözleşmelerde, ortaklarca bildirilecek konuların müştereken ve noter vasıtasıyla yapılması öngörülmüştür. Genel kurul çağrısı hangi organca yapılmış ise istem de aynı organa yapılır.

İkinci istisna ise **KoopK**'nın 46. maddesinin üçüncü fıkrasında düzenlenmiştir. Sözü edilen maddede, ***"Gündemde olmayan hususlar görüşülemez. Ancak, kooperatife kayıtlı ortakların en az 1/10'unun gündem maddelerinin görüşülmesine geçilmeden önce yazılı teklifte bulunmaları halinde, hesap tetkik komisyonunun seçilmesi, bilanço incelemesinin ve ibranın geriye bırakılması, çıkan veya çıkarılan ortaklar hakkında karar alınması, genel kurulun yeni bir toplantıya çağrılması ve kanun, ana sözleşme ve iyi niyet esasları ile genel kurul kararlarına aykırı olduğu ileri sürülen yönetim kurulu kararlarının iptali, yönetim kurulu üyeleri ile denetçilerin azli ve yerlerine yenilerinin seçilmesi ile ilgili hususlar, genel kurula katılanların yarıdan bir fazlasının kabulü ile gündeme alınır."*** denilmektedir. Burada mevcut ortak sayısının onda birinin istemde bulunması yeterlidir, en az 4 ortağın istemde bulunma koşulu yoktur. Öte yandan, hükümde belirtilenler dışında kalan herhangi bir husus, diğer koşullar yerine getirilmiş olsa bile gündeme ilave edilemez. Maddede yer alan konuların dışında bir konu gündeme eklenmek isteniyorsa genel kurul toplantısının en az 20 gün öncesinden yazılı olarak istemde bulunulması gerekir. Ayrıca teklif, gündem maddelerinin müzakeresine geçilmeden önce yapılır. Bu durumda teklif, toplantı başkanlığının teşekkülü sonrasında ve gündem maddelerinin müzakeresi öncesinde başkanlığa yapılması gerekir. Teklifin ibrazı yeterli olmayıp, ilgili teklif toplantıya katılan ortakların yarıdan bir fazlasının oyuyla uygun görülmelidir.

2.4. Genel Kurul Kararları Hakkında İptal Davası Açılması

KoopK'ya göre kooperatif ortakları; kanuna, ana sözleşmeye ve iyi niyet esaslarına aykırı olduğu gerekçesi ile genel kurul kararları aleyhine iptal *(bozma)* davası açabilir. Söz konusu hak, ortaklar bakımından vazgeçilemez ve müktesep nitelikte bir haktır. Bu çerçevede, genel kurul toplantısına katılıp da kararlara aykırı kalarak durumu tutanağa yazdıran ya da oyunu kullanmasına haksız bir şekilde izin verilmeyen veya toplantıya davetin usulüne göre yapılmadığını, gündemin gereği gibi ilan ve tebliğ edilmediğini, genel kurul toplantısına katılmaya yetkili olmayan kimselerin karara

katıldığını ileri süren ortaklar dava açma hakkını haizdir. İptal davası, genel kurul toplantısını takip eden günden başlamak üzere bir ay içinde açılabilir ***(KoopK md. 53).***

Bahsi geçen bir aylık süre hak düşürücü süredir.

Bunun yanında genel kurulun, özellikle; ortağın genel kurula katılma, asgari oy, dava ve kanundan kaynaklanan vazgeçilemez nitelikteki haklarını ortadan kaldıran ya da sınırlandıran, ortağın inceleme, bilgi alma ve denetleme haklarını, yasal olarak izin verilen ölçü dışında kısıtlayan, kooperatifin temel yapısını bozan ya da sermayenin korunması hükümlerine aykırı olan genel kurul kararlarının batıl olduğunun tespiti için ortaklar ve menfaati ihlal edilen diğer kişiler, belli bir süreye tabi olmaksızın butlan davası açabilir ***(KoopK md. 98, 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu***[3] ***(TTK) md. 447).***

Genel kurul kararlarının iptali ya da butlanı için açılan davalarda görevli ve yetkili mahkeme, kooperatif merkezinin bulunduğu yer asliye ticaret mahkemesidir. Davanın açıldığı bilgisi ile duruşmanın yapılacağı tarih, yönetim kurulunca usulü dairesince ilan edilir. Bir aylık sürenin bitmesinden önce duruşmaya başlanılamaz. Birden fazla dava açılması halinde davalara birleştirilmek suretiyle bakılır. Mahkeme, kooperatifin talebi üzerine olası zararlarına karşı davacıların teminat göstermesine karar verebilir. Genel kurul kararı hakkında iptal ya da butlan davası açılması halinde mahkeme, yönetim kurulu üyelerinin görüşünü alarak dava konusu kararın yürütülmesinin geri bırakılmasına karar verebilir. Genel kurul kararının iptal edilmesi ya da butlanına karar verilmesi bütün ortaklar hakkında hüküm doğurur ***(KoopK md. 53, 98, TTK md. 448-450).***

2.5. Gerekli Görülen Konularda Denetçilerin Dikkatinin Çekilmesi ve Açıklama Yapılmasının Talep Edilmesi

Kooperatif ortakları, gerekli gördükleri konularda denetçilerin dikkatini çekmeye ve açıklama yapılmasını talep etmeye yetkilidir ***(KoopK md. 66/3).***

Anılan hükümde, denetçilerin dikkatinin çekileceği hususlar yönüyle bir kısıtlama getirilmemiştir. Bu doğrultuda ortaklar, kooperatifin faaliyetleri ile ilgili her hususta denetçilerin dikkatini çekebilir. Ortakların açıklama yapılmasını talep edebileceği konular ise **KoopK**'nın 25. maddesinde öngörülen hususlarla sınırlıdır. Bahsi geçen sınırın dışına çıkarak ortaklara açıklamada bulunan denetçiler ise cezai ve hukuki mesuliyetle karşı karşıya kalabilir. Diğer taraftan, ortakların denetçilerden açıklama yapılmasını talep ettiği hallerde istemin ispat açısından yazılı ve noter vasıtasıyla denetçilere ulaştırılması yerinde olacaktır. İstem yerine getirilmediği takdirde ise **KoopK**'nın ek 2. maddesinin üçüncü fıkrası[4] uyarınca denetçilerin cezai sorumluluğu gündeme gelebilir.

Son olarak ifade edelim ki, ilgili bakanlıklarca hazırlanan örnek ana sözleşmelerde denetim

---

3) 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu, 14.02.2011 tarihli ve 27846 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanmıştır.

4) KoopK'nın ek 2. maddesinin üçüncü fıkrasında, adı geçen Kanunun 66. maddesine aykırı hareket eden kooperatif ve üst kuruluşlarının denetim kurulu üyelerinin bir aydan dokuz aya kadar hapis ve otuz günden üç yüz güne kadar adlî para cezası ile cezalandırılması öngörülmüştür. Atıf yapılan 66. maddede yer alan hükümlerden biri de "Ortaklar gerekli gördükleri hususlarda denetçilerin dikkatini çekmeye ve açıklama yapılmasını istemeye yetkilidirler." *şeklindedir. Bu kapsamda, belirtilen yükümlülüğe aykırı davranan kooperatif denetim kurulu üyeleri adli cezayla cezalandırılır.*

kurulunun sözü edilen görevi, ***"kooperatif ortaklarının yönetim kurulu üyeleri ve kooperatif personeli hakkındaki şikâyetlerini incelemek ve inceleme sonucunu yıllık raporlarında açıklamak"*** şeklinde belirtilmiştir.

2.6. Bilgi Edinme Hakkının Kullanılması ve Bazı Belgelerin Suretinin Alınması

Bilgi edinme hakkı, çoğunluk ya da azınlık oluşturulması şartına bağlı olmaksızın yalnızca ortak sıfatının varlığı ile kullanılabilen kişisel nitelikte bir haktır. Kooperatif ortaklarının bilgi edinme hakkı, **KoopK** md. 24'te tanzim edilmiştir. Söz konusu hüküm gereğince kooperatif yönetim kurulunca hazırlanan yıllık faaliyet raporu, gelir gider farkı hesapları ve bilanço ile denetçiler tarafından hazırlanan raporlar, genel kurulun yıllık olağan toplantısından en az 15 gün öncesinden itibaren bir yıl süreyle kooperatif merkezinde, varsa şubelerinde ve elektronik ortamda Kooperatif Bilgi Sisteminde **(KOOPBİS)** ortakların tetkikine sunulur. Ortakların anılan belgeleri genel kuruldan önce inceleyerek bilgi edinmeleri, genel kurula iştirak etme ve oy kullanma haklarını verimli ve etkin bir şekilde kullanmalarına vesile olur. Dileyen ortaklar, gelir gider farkı hesapları ve bilançonun birer örneğini isteyebilir; bu halde talep edilen belgelerin verilmesi mecburidir. Bu talep, yönetim kurulu tarafından yerine getirilir. Ortakların bilgi edinme hakkı, kooperatif organlarından birinin kararı ya da ana sözleşme ile sınırlandırılamaz ya da bertaraf edilemez. Belirtelim ki, ortakların incelemesine hazır tutulması ve istem halinde birer nüshası verilmesi gereken belgeler, günümüzde bazı kooperatiflerce çağrı ilanıyla ve/veya elektronik ortamda e-posta ya da mesaj uygulamalarıyla ortaklara ayrıca gönderilebilmektedir.

Diğer taraftan, kooperatif ortaklarına **KOOPBİS** üzerinden genel kurula katılma hakkını haiz ortakları gösterir listeye erişim yetkisi verilir. **KoopK** md. 24 kapsamında elde edilen kişisel veriler sadece ortakların kooperatif iş ve işlemlerinden haberdar olmaları ve kooperatif organlarında görev almak isteyen adayların kooperatif ortaklarına ulaşabilmeleri amaçlarıyla kullanılabilir. Elde edilen veriler, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanununa aykırı olarak kullanılamaz, aktarılamaz veya başka bir şekilde işlenemez.

Son olarak ortaklar, kooperatifin tasfiyeye girmesi durumunda tasfiye memurlarından, tasfiye işlerinin durumuna ilişkin bilgi ve talep ettikleri takdirde bu hususta imzalı belge alma hakkını haizdir ***(KoopK md. 98, TTK md. 542/1-i)***

2.7. Ticari Defterlerin ve Yazışmayla İlgili Belgelerin İncelenmesi

Kooperatifin ticari defterleri ve haberleşme **(yazışma)** ile ilgili belgeleri ortaklarca incelenebilir. Fakat belirtilen defter ve belgelerin incelemesi, genel kurulun açık bir izni ya da yönetim kurulunun kararıyla yapılabilir ***(KoopK md. 25)***.

Genel kurulun ya da yönetim kurulunun izni yoksa ortak, kooperatifin defter ve belgelerini inceleyemez. Kooperatifin ticari defterleriyse yevmiye defteri, envanter defteri, defteri kebir, yönetim kurulu karar defteri, ortaklar defteri ve genel kurul toplantı ve müzakere defteridir ***(KoopK md. 89, TTK md. 64).***

Ticari defterleri ve yazışma belgelerini inceleme talepleri cevapsız bırakılan, haksız bir şekilde ertelenen, reddedilen ve bilgi alamayan ortak, reddi takip eden 10 gün içinde, diğer hâllerde de makul bir süre sonra kooperatifin merkezinin bulunduğu yerdeki asliye ticaret mahkemesine

başvurabilir. Başvuru basit yargılama usulüne göre yapılır. Mahkeme kararı, bilginin genel kurul dışında verilmesi talimatını ve bunun şeklini de belirleyebilir. Mahkeme kararı kesindir ***(KoopK md. 98, TTK md. 437/5).***

Her ortak ne şekilde olursa olsun öğrendiği kooperatife ait iş sırlarını, sonradan ortaklık sıfatını kaybetse bile daima gizli tutmak mecburiyetindedir. Bu zorunluluğa uymayan ortak, oluşacak zararlardan kooperatife karşı mesul olduğu gibi kooperatifin şikâyeti üzerine herhangi bir zarar beklenmese bile bir yıla kadar hapis veya adlî para cezası ile tecziye edilir ***(KoopK md. 25).***

3. Sonuç

Kooperatif ortaklığı, bir ortağın kooperatifte sahip olduğu ortaklık durumunu gösterir. Söz konusu durum, ortağın sahip olduğu kooperatif paylarının hepsinden ve ortağın ödediği paraların sağladığı haklardan oluşur. Kooperatif ortaklığı, ortağa yalnızca yükümlülük ve sorumluluk değil, aynı zamanda bazı haklar da sağlar. Bu doğrultuda, 1163 sayılı Kooperatifler Kanununda belirtilen esaslar kapsamında ortaklar, kimi haklarını kullanmak suretiyle kooperatifleri doğrudan ya da dolaylı olarak denetleyebilir.

KoopK kapsamında ortakların kooperatifleri denetleyebilme yolları; olağan ve olağanüstü genel kurul toplantılarına katılma, dört ortaktan az olmamak şartıyla ortak sayısının en az onda birinin talebi üzerine genel kurulun toplantıya davet edilmesi, yine dörtten az olmamak üzere ortakların en az onda birince genel kurul toplantısından en az 20 gün önce yazılı olarak bildirilecek konuların gündeme eklenmesi, kooperatif ortaklarının en az onda birinin gündem maddelerinin görüşülmesine geçilmeden önce yazılı istemde bulunduğu konuların genel kurula iştirak edenlerin yarıdan bir fazlasının kabulü ile gündeme eklenmesi, kanuna, ana sözleşme hükümlerine ve iyi niyet kurallarına aykırı olan genel kurul kararları aleyhine iptal davası açılması, gerekli görülen konularda denetçilerin dikkatinin çekilmesi ve açıklama yapılmasının talep edilmesi, bilgi edinme hakkının kullanılması ve bazı belgelerin suretinin alınması, izin almak suretiyle ticari defterlerin ve yazışmayla ilgili belgelerin tetkik edilmesi şeklinde sıralanabilir.

Kooperatifin hedeflerine ulaşabilmesi için ortakların, bu teşekkülleri denetleyebilmesine olanak tanıyan hakları, gereği gibi ve bilinçli bir şekilde kullanmaları, hem kendilerinin hem de ortağı olduğu kooperatiflerin faydasına olacaktır.

Kaynakça

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

4572 sayılı Tarım Satış Kooperatif ve Birlikleri Hakkında Kanun (16.06.2000 tarihli ve 24081 sayılı R.G.).

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

SAĞLIK KURUMLARINDA DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE DÖNÜŞÜM YORGUNLUĞU

Yeter DEMİR USLU*

Giriş

Sağlık hizmetlerinde dijital dönüşüm, sağlık kurumlarının klinik, yönetsel ve operasyonel süreçlerini yeniden şekillendiren çok boyutlu bir değişim sürecidir.

Elektronik sağlık kayıtları, yapay zekâ destekli karar sistemleri ve akıllı hastane uygulamaları, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırmak amacıyla giderek yaygınlaşmaktadır.

Ancak dijital dönüşümün başarısı, teknolojik altyapının geliştirilmesinin yanı sıra çalışanların yeni sistemleri benimsemesine, iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesine ve kurumların değişime uyum sağlama kapasitesine bağlıdır ***(Lim ve ark., 2025).***

Dijital teknolojilerin sürekli gelişmesi, sağlık çalışanlarının yeni sistemleri öğrenmesini ve değişen iş süreçlerine uyum sağlamasını gerektirirken bilişsel iş yükü, teknolojik belirsizlik ve psikolojik zorlanma gibi sorunları da beraberinde getirebilmektedir ***(Demir ve Erigüç, 2025).***

Bu bağlamda dijital dönüşüm yorgunluğu, çalışanların tekrarlayan teknolojik değişimlere uyum sağlama sürecinde yaşadıkları zihinsel, duygusal ve davranışsal zorlanmaların birikimli sonucu olarak kavramsallaştırılabilir.

Teknolojik değişimlerin sıklığı, artan uyum gereklilikleri ve örgütsel destek yetersizlikleri, çalışanların değişime yönelik motivasyonlarını ve mesleki bağlılıklarını olumsuz etkileyebilmektedir.

Nitekim Duan ve arkadaşları **(2025),** hemşirelerde örgütsel değişim yorgunluğunun duygusal zorlanmadan işe yönelik ilgisizliğe uzanan döngüsel bir süreç olarak ortaya çıkabildiğini belirlemiştir.

Bu doğrultuda dijital dönüşüm yorgunluğu, yalnızca teknoloji kullanımından kaynaklanan bireysel stresle değil, sürekli teknolojik değişimlerin çalışanlar üzerindeki birikimli etkileri ve örgütsel uyum süreçleriyle birlikte değerlendirilmelidir.

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

2. Teknostres ve Dijital Teknolojilerin Oluşturduğu Psikolojik Yük

Teknostres, bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımından ve teknolojik değişimlere uyum sağlama gerekliliğinden kaynaklanan psikolojik zorlanma olarak tanımlanmaktadır. Sağlık kurumlarında dijital sistemlerin karmaşıklığı, artan teknolojik talepler, sürekli erişilebilir olma beklentisi ve teknolojik belirsizlikler, teknostresin ortaya çıkmasında etkili olabilmektedir. Bu durum, literatürde tekno-aşırı yük, tekno-istila, tekno-karmaşıklık, tekno-güvensizlik ve tekno-belirsizlik boyutlarıyla açıklanmaktadır ***(Demir ve Erigüç, 2025).***

Muhamad ve arkadaşları **(2025),** Malezya'daki 15 devlet hastanesinde görev yapan 1.620 sağlık çalışanıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, katılımcıların %67'sinin orta, %15'inin ise yüksek düzeyde teknostres yaşadığını ve teknostresin tükenmişlik ve yorgunlukla anlamlı biçimde ilişkili olduğunu belirlemiştir. Benzer şekilde Atalla ve arkadaşları **(2025),** hemşirelerde bilgi ve iletişim teknolojisi talepleri ile duygusal emek arasındaki ilişkide teknostresin kısmi aracılık rolü üstlendiğini ortaya koymuştur. Bu bulgular, teknolojik taleplerin çalışanların yalnızca bilişsel iş yükünü değil, psikolojik ve duygusal süreçlerini de etkileyebileceğini göstermektedir.

Teknostresin örgütsel sonuçlarını inceleyen Demir ve Erigüç **(2025),** 162 sağlık çalışanıyla gerçekleştirdikleri araştırmada tekno-aşırı yükün işten ayrılma niyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu, tekno-istila ve tekno-belirsizlik boyutlarının ise negatif yönlü anlamlı katsayılar gösterdiğini belirlemiştir.

Araştırmada teknostresin alt boyutlarının işten ayrılma niyetindeki varyansın %18,7'sini açıkladığı, değişim yorgunluğu ile işten ayrılma niyeti arasında ise pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu ve değişim yorgunluğunun işten ayrılma niyetindeki varyansın %13,4'ünü açıkladığı bildirilmiştir. Bu sonuçlar, teknostresin farklı boyutlarının örgütsel sonuçlarla farklı yönlerde ilişkili olabileceğini ve dijital dönüşüm sürecinde çalışanların psikolojik iyilik hâlinin yanı sıra örgütsel bağlılık ve personel sürekliliğinin de dikkate alınması gerektiğini göstermektedir.

3. Sürekli Teknolojik Değişimler ve Örgütsel Değişim Yorgunluğu

Sağlık kurumlarında dijital dönüşüm, tek seferlik bir teknolojik yenilikten ziyade, birbirini izleyen teknolojik gelişmeleri ve örgütsel düzenlemeleri kapsayan sürekli bir değişim sürecidir. Elektronik sağlık kayıtlarının güncellenmesi, yapay zekâ uygulamalarının klinik süreçlere entegrasyonu ve akıllı hastane teknolojilerinin yaygınlaşması, sağlık çalışanlarının mevcut iş süreçlerini yeniden düzenlemesini ve yeni sistemlere uyum sağlamasını gerektirmektedir. Bununla birlikte, teknolojik değişimlerin sıklığı, yetersiz uyum süreleri ve değişim süreçlerine ilişkin belirsizlikler, çalışanların zihinsel ve duygusal yükünü artırarak örgütsel değişim yorgunluğuna neden olabilmektedir.

Örgütsel değişim yorgunluğu, tekrarlayan değişim girişimlerinin çalışanlar üzerinde oluşturduğu birikimli psikolojik ve duygusal zorlanmayı ifade etmektedir. Duan ve arkadaşları **(2025),** Çin'deki üç hastanede görev yapan 12 hemşireyle gerçekleştirdikleri nitel araştırmada, değişim yorgunluğunun duygusal zorlanmadan mesleki ilgisizliğe uzanan döngüsel bir süreç olarak deneyimlendiğini ve çalışanların işe bağlılığını olumsuz etkileyebildiğini belirlemiştir.

Bununla birlikte, psikolojik güvenlik ve destekleyici çalışma ortamlarının çalışanların yeniden işe bağlılık geliştirmesine katkı sağlayabildiği ortaya konulmuştur. Benzer şekilde Lim ve arkadaşları **(2025),** geçmiş örgütsel değişim deneyimlerinin çalışanların yeni teknolojilere yönelik hazırlıklarını

ve benimseme süreçlerini etkileyen önemli faktörlerden biri olduğunu belirlemiştir. Bu bulgular, dijital dönüşüm süreçlerinde çalışanların geçmiş deneyimlerinin dikkate alınmasının, değişimlerin planlı biçimde yürütülmesinin ve yeterli örgütsel desteğin sağlanmasının değişim yorgunluğunu azaltma açısından önem taşıyabileceğini göstermektedir.

4. Bilişsel İş Yükü ve Mesleki Tükenmişlik

Sağlık kurumlarında dijital dönüşüm, bilgiye erişimi ve iletişimi kolaylaştırırken çalışanların bilişsel iş yükünü de etkileyebilmektedir.

Özellikle elektronik sağlık kayıtları, dijital bildirimler ve eş zamanlı iletişim faaliyetleri, sağlık çalışanlarının dikkatlerini farklı görevler arasında sürekli yönlendirmelerini gerektirebilmektedir. Xia ve arkadaşları **(2025), ABD**'deki 14 hastanede görev yapan 3.232 klinisyene ait 50.027 klinisyen-gününü kapsayan kohort araştırmasında, eş zamanlı dijital mesajlaşma faaliyetlerinin artmasının elektronik sağlık kaydı kullanım süresi ve hasta dosyaları arasındaki geçiş sayısıyla ilişkili olduğunu belirlemiştir.

Araştırmada, dört veya daha fazla eş zamanlı mesajlaşma görüşmesinin yürütüldüğü günlerde elektronik sağlık kaydı kullanım süresinin ortalama 54,8 dakika, hasta dosyaları arasındaki geçiş sayısının ise 41,6 arttığı saptanmıştır. Bu bulgular, dijital iletişim sistemlerinin iş süreçlerini kolaylaştırmakla birlikte çalışanların dikkat yönetimi ve bilişsel iş yükü açısından ek talepler oluşturabileceğini göstermektedir.

Bununla birlikte, yapay zekâ destekli uygulamalar dijital sistemlerden kaynaklanan idari ve bilişsel yükün azaltılmasında önemli bir potansiyel taşımaktadır.

Sarraf ve Ghasempour **(2025),**sekiz araştırmayı kapsayan sistematik derlemelerinde yapay zekâ destekli uygulamaların dokümantasyon süresini azaltabildiğini, iş akışı verimliliğini artırabildiğini ve mesleki tükenmişlik belirtilerini hafifletebildiğini bildirmiştir.

Benzer şekilde Olson ve arkadaşları **(2025),** ABD'deki altı sağlık sisteminde görev yapan 263 klinisyeni kapsayan araştırmalarında, yapay zekâ destekli klinik dokümantasyon sisteminin 30 günlük kullanımı sonrasında tükenmişlik bildiren çalışanların oranının %51,9'dan %38,8'e gerilediğini ve dokümantasyonla ilişkili bilişsel iş yükünde iyileşmeler gözlendiğini belirlemiştir.

Bununla birlikte, mevcut araştırmaların kontrol grubu eksikliği, sınırlı örneklem büyüklükleri ve kısa izlem süreleri gibi metodolojik sınırlılıkları, bu teknolojilerin uzun dönemli etkilerinin daha kapsamlı araştırmalarla değerlendirilmesini gerekli kılmaktadır.

Bu doğrultuda dijital dönüşümün çalışanların bilişsel iş yükü ve mesleki tükenmişlik düzeyleri üzerindeki etkilerinin, kullanılan teknolojilerin özellikleri ve iş süreçleriyle bütünleşme düzeyleri çerçevesinde ele alınması önem taşımaktadır.

5. Çalışan Direnci, Teknolojiye Hazırlık ve Değişim Yönetimi

Sağlık kurumlarında dijital dönüşümün başarısı, çalışanların teknolojik değişimlere yönelik tutumları ve örgütsel değişime hazırlık düzeyleriyle yakından ilişkilidir.

Yeni dijital sistemlerin uygulanması, sağlık çalışanlarının mevcut iş süreçlerini değiştirmesini ve yeni beceriler geliştirmesini gerektirirken teknolojik yeniliklere ilişkin algıları, değişime duydukları güven ve kurumsal destek düzeyleri bu sistemlerin benimsenmesini etkileyebilmektedir.

Boyacı ve Söyük **(2025),** İstanbul'daki bir üniversite hastanesinde görev yapan 195 sağlık çalışanıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, yapay zekâya hazırlık düzeyi ile örgütsel değişime açıklık arasında istatistiksel olarak anlamlı ancak düşük düzeyde pozitif bir ilişki belirlemiştir. Bu bulgu, teknolojik yeterlilik ile örgütsel değişime açıklığın birbiriyle ilişkili ancak farklı boyutlar olduğunu ve dijital dönüşüm süreçlerinde birlikte değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir.

Örgütsel değişime hazırlığın önemini inceleyen Lim ve arkadaşları **(2025),**Singapur'daki bir hastanede 19 sağlık çalışanı ve destek personeliyle gerçekleştirdikleri nitel araştırmada, değişimin algılanan değeri, yönetime duyulan güven, şeffaf iletişim, kaynak ve eğitim olanakları, yenilikçilik kültürü ve geçmiş deneyimlerin değişime hazırlığı etkileyen temel unsurlar olduğunu belirlemiştir. Araştırmada belirsiz uygulama takvimleri, yetersiz eğitim ve sınırlı kaynakların çalışanların değişime hazırlığını olumsuz etkileyebildiği ortaya konulmuştur.

Benzer şekilde Duan ve arkadaşları **(2025),** destekleyici liderlik, açık iletişim ve psikolojik güvenliğin değişim yorgunluğunun olumsuz etkilerini hafifletebileceğini vurgularken Atalla ve arkadaşları **(2025),** dijital okuryazarlığın geliştirilmesini ve çalışanların teknolojik karar süreçlerine katılımının sağlanmasını önermiştir.

Bu bulgular, dijital dönüşüm süreçlerinde çalışan direncinin yalnızca teknolojiye yönelik tutumlardan kaynaklanmadığını; örgütsel destek, çalışan katılımı ve değişim yönetimi uygulamalarıyla da ilişkili olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla sağlık kurumlarında dijital dönüşümün, çalışanların psikolojik ve örgütsel ihtiyaçlarını dikkate alan insan odaklı bir yaklaşımla yönetilmesi önem taşımaktadır.

Sonuç

Sağlık kurumlarında dijital dönüşüm, sağlık hizmetlerinin kalitesini ve verimliliğini artırma potansiyeline sahip olmakla birlikte, çalışanlar açısından yeni psikolojik ve örgütsel sorunları da beraberinde getirebilmektedir. Özellikle teknolojik değişimlerin sürekliliği, artan bilişsel iş yükü, teknolojik belirsizlikler ve yeni sistemlere uyum sağlama gerekliliği, çalışanların zihinsel ve duygusal kaynaklarını zorlayabilmektedir. Bu durum, dijital dönüşümün yalnızca teknolojik altyapı ve hizmet süreçleri açısından değil, çalışanların psikolojik iyilik hâli ve örgütsel uyum kapasiteleri bakımından da değerlendirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Dijital dönüşüm süreçlerinde karşılaşılan sorunların azaltılabilmesi için teknolojik yeniliklerin çalışanların ihtiyaçları ve mevcut iş süreçleriyle uyumlu biçimde planlanması önem taşımaktadır.

Bu kapsamda çalışanların dijital yeterliliklerinin geliştirilmesi, teknolojik değişimlere uyum sağlayabilecekleri destekleyici çalışma ortamlarının oluşturulması, iş yükünün dengelenmesi ve değişim süreçlerine aktif katılımlarının sağlanması gerekmektedir.

Ayrıca sağlık yöneticilerinin teknolojik yeniliklerin çalışanlar üzerindeki etkilerini düzenli olarak değerlendirmeleri ve değişim yönetimini insan odaklı bir yaklaşımla yürütmeleri, dijital dönüşümün sürdürülebilirliğine katkı sağlayabilir.

Sonuç olarak, sağlık kurumlarında dijital dönüşümün başarısı yalnızca yeni teknolojilerin benimsenmesiyle değil, bu teknolojilerin çalışanların mesleki ve psikolojik gereksinimleriyle dengeli biçimde bütünleştirilmesiyle mümkündür.

Bu nedenle dijital dönüşüm yorgunluğunun önlenmesi, çalışanların iyilik hâlinin korunması ve örgütsel sürdürülebilirliğin desteklenmesi, sağlık kurumlarının dijital dönüşüm stratejilerinin temel bileşenleri arasında yer almalıdır.

Kaynakça

Atalla, A. D. G., Ali, M. S. S., & Mostafa, W. H. (2025). Technostress as a bridge between information and communication technology demands and emotional labor: A cross-sectional study among Egyptian nurses. International Nursing Review, 72, e70087. https://doi.org/10.1111/inr.70087

Boyacı, H., & Söyük, S. (2025). Healthcare workers' readiness for artificial intelligence and organizational change: A quantitative study in a university hospital. BMC Health Services Research, 25, 813. https://doi.org/10.1186/s12913-025-12846-y

Demir, H., & Erigüç, G. (2025). The effects of healthcare workers' technostress and change fatigue levels on their turnover intentions. Frontiers in Life Sciences and Related Technologies, 6(3), 143–153. https://doi.org/10.51753/flsrt.1672644

Duan, H., He, D., Zeng, Y., Ma, X., Li, Q., & Zhou, X. (2025). Organizational change fatigue among nurses and its impact on work engagement: A qualitative study. Applied Nursing Research, 86, 152018. https://doi.org/10.1016/j.apnr.2025.152018

Lim, H. W., Sumner, J., Ang, A., Keck, C., Chew, E. H. H., & Yip, A. W. (2025). Organizational readiness for change in the era of smart hospital wards: Qualitative study of health care workers' insights. JMIR Human Factors, 12, e81932. https://doi.org/10.2196/81932

Muhamad, N. A., Ma'amor, N. H., Jamalluddin, N. H., Rosli, I. A., Leman, F. N., Tengku Baharudin Shah, T. P. N., et al. (2025). Technostress and its associated factors: Burnout and fatigue among Malaysian healthcare workers (HCWs) in state hospitals. PLOS ONE, 20(3), e0319506. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0319506

Olson, K. D., Meeker, D., Troup, M., Barker, T. D., Nguyen, V. H., Manders, J. B., et al. (2025). Use of ambient AI scribes to reduce administrative burden and professional burnout. JAMA Network Open, 8(10), e2534976. https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2025.34976

Sarraf, B., & Ghasempour, A. (2025). Impact of artificial intelligence on electronic health record-related burnouts among healthcare professionals: Systematic review. Frontiers in Public Health, 13, 1628831. https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1628831

Xia, L., Lew, D., Baratta, L., Eiden, E., Lou, S., & Kannampallil, T. (2025). Association between conversational multitasking and clinician work behaviors at a large US health care system: Cohort study. Journal of Medical Internet Research, 27, e72768. https://doi.org/10.2196/72768

KİTLE FONLAMA VE KOOPERATİF SİSTEMİNİN ENTEGRASYONU: KOLEKTİF FİNANSMAN VE YENİ NESİL KOOPERATİFÇİLİK MODELİ

Mehmet ARSLAN*

Öz

Dijital finans teknolojilerinin gelişmesi, bireylerin ekonomik faaliyetlere katılım biçimlerini değiştirmekte ve geleneksel finansman modellerine alternatif yeni yapıların ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Bu gelişmeler içerisinde kitle fonlama, çok sayıda yatırımcının veya fon sağlayıcının dijital platformlar aracılığıyla belirli girişim ve projelere finansman sağlamasına imkân veren önemli bir alternatif finansman modeli olarak öne çıkmaktadır. Kooperatifler ise bireylerin ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını demokratik ve kolektif bir yapı içerisinde karşılamalarını sağlayan kurumsal yapılardır.

Kitle fonlama ile kooperatif sisteminin entegrasyonu, finansman ile ortaklık mekanizmalarının bir araya getirilmesi açısından önemli bir potansiyele sahiptir. Kitle fonlama sermayenin geniş bir topluluk üzerinden mobilize edilmesini sağlarken, kooperatif modeli bu topluluğun ekonomik faaliyet içerisinde kurumsal ve demokratik biçimde örgütlenmesine imkân verebilir. Bununla birlikte, iki sistemin doğrudan aynı hukuki yapı içerisinde birleştirilmesi sermaye piyasası mevzuatı ile kooperatifler hukukunun farklı kuralları nedeniyle çeşitli hukuki ve kurumsal sorunlar doğurabilir.

Bu çalışmada kitle fonlama ve kooperatif sistemlerinin teorik temelleri incelenmekte, Türkiye'deki mevcut hukuki ve kurumsal yapı değerlendirilmekte ve **"Kooperatif + Proje Şirketi + Kitle Fonlama Platformu"** şeklinde üçlü bir entegrasyon modeli önerilmektedir. Modelde kooperatif topluluk ve ortaklık fonksiyonunu, proje şirketi ticari ve finansal faaliyetleri, kitle fonlama platformu ise yatırımcı erişimi ve fonlama işlevini üstlenmektedir. Ayrıca enerji, tarım, teknoloji ve yerel kalkınma alanlarında uygulanabilecek örnekler ile finansal yapı ve yönetişim önerileri ortaya konulmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kitle Fonlama, Kooperatif, Kolektif Finansman, Fintek, Sosyal Girişimcilik, Kooperatifçilik, Proje Finansmanı, Yönetişim, Dijital Finans

1. Giriş

Finansmana erişim, ekonomik kalkınmanın ve girişimcilik faaliyetlerinin temel unsurlarından biridir. Geleneksel finansal sistemde işletmelerin ve projelerin finansman ihtiyacı ağırlıklı olarak banka

Prof. Dr., AHBV Üniversitesi Finansal Bilimler Fakültesi Öğretim Üyesi

kredileri, özkaynaklar, yatırım fonları, girişim sermayesi ve diğer kurumsal finansman araçlarıyla karşılanmaktadır. Ancak özellikle yeni kurulan işletmeler, küçük ve orta ölçekli girişimler, sosyal girişimler ve yerel kalkınma projeleri bakımından geleneksel finansmana erişim çeşitli sorunlarla karşılaşabilmektedir.

Yüksek teminat gereksinimleri, finansman maliyetleri, bilgi asimetrisi, işletmenin geçmiş finansal performansının bulunmaması ve küçük ölçekli projelerin kurumsal yatırımcılar açısından yeterince cazip görülmemesi bu sorunların başlıcalarıdır.

Dijitalleşme bu alanda yeni finansman mekanizmalarının gelişmesini sağlamıştır. Bunlardan biri kitle fonlamasıdır. Kitle fonlama, çok sayıda kişinin görece küçük miktarlardaki finansal katkılarının dijital platform aracılığıyla belirli bir proje veya girişimde birleştirilmesine dayanmaktadır.

Kooperatif modeli ise ekonomik kaynakların ve faaliyetlerin ortak bir amaç doğrultusunda örgütlenmesine dayanan çok daha eski bir kurumsal yapıdır. Kooperatiflerde bireyler yalnızca sermaye sahibi olarak değil, aynı zamanda ekonomik faaliyetin kullanıcısı, üreticisi veya yararlanıcısı olarak da sisteme katılabilmektedir.

Bu iki sistemin ortak noktası, bireysel kaynakların kolektif bir amaç etrafında birleştirilmesidir.

Ancak aralarında önemli bir fark bulunmaktadır:

Kitle fonlama öncelikle finansmanı kolektifleştirirken, kooperatif ekonomik faaliyeti ve ortaklığı kolektifleştirir.

Bu nedenle iki sistemin entegrasyonu, finansman ile ekonomik katılımı aynı ekosistem içerisinde bir araya getirebilir. Kitle fonlama bu birleşmeyi finansal ve dijital platform üzerinden gerçekleştirirken, kooperatif hukuki ve kurumsal ortaklık üzerinden gerçekleştirir.

Türkiye açısından konu ayrıca önemlidir. Sermaye Piyasası Kurulu tarafından yayımlanan III-35/A.2 sayılı Kitle Fonlaması Tebliği, 27 Ekim 2021 tarihli Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Tebliğ, kitle fonlama platformlarının faaliyetleri ile paya ve borçlanmaya dayalı kitle fonlamasına ilişkin temel düzenlemeleri içermektedir.

Kooperatifler bakımından temel hukuki çerçeveyi ise 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu oluşturmaktadır. Ticaret Bakanlığı'nın güncel mevzuat sayfasında 1163 sayılı Kanun ile birlikte kooperatiflere ilişkin diğer mevzuat düzenlemeleri yer almaktadır.

2. Kitle Fonlama Kavramı

Kitle fonlama, internet tabanlı platformlar aracılığıyla çok sayıda kişinin belirli bir proje veya girişime kaynak sağlamasına dayanan alternatif finansman yöntemidir.

Geleneksel finansman modeli:

Girişimci → Banka/Büyük Yatırımcı → Finansman

şeklinde gerçekleşirken, kitle fonlama modelinde:

Girişimci → Platform → Çok Sayıda Yatırımcı → Finansman

ilişkisi ortaya çıkmaktadır.

Kitle fonlamasının önemli özelliklerinden biri, finansman mekanizması ile topluluk oluşturma sürecini bir araya getirebilmesidir. Yatırımcılar aynı zamanda projenin müşterisi, destekçisi veya

marka topluluğunun üyesi olabilir. Kitle fonlama aynı zamanda bir pazarlama ve topluluk oluşturma mekanizmasıdır. Bir girişime yatırım yapan veya finansman sağlayan kişiler aynı zamanda o girişimin müşterisi, destekçisi, tanıtıcısı veya topluluk üyesi haline gelebilir.

Literatürde kitle fonlaması genellikle dört temel model altında incelenmektedir:

1. **Bağış bazlı kitle fonlama,**
2. **Ödül bazlı kitle fonlama,**
3. **Borçlanmaya dayalı kitle fonlama,**
4. **Paya dayalı kitle fonlama.**

Türkiye'deki sermaye piyasası düzenlemesi bakımından özellikle paya dayalı ve borçlanmaya dayalı kitle fonlaması öne çıkmaktadır.

SPK'nın 2025 yılında yayımladığı duyuru, III-35/A.2 sayılı Tebliğ kapsamında kitle fonlama kampanyalarında kullanılan bilgi formlarının güncellenmesine yönelik taslakların hazırlandığını göstermektedir. Bu taslaklar paya ve borçlanmaya dayalı modeller için girişimci ve girişim şirketi bilgi formlarını ayrı ayrı ele almaktadır.

Bu durum yatırımcıların bilgilendirilmesi ve şeffaflığın artırılmasının sistem açısından önemini göstermektedir.

Kısacası, Türkiye'de kitle fonlaması artık yalnızca girişimcilik ekosisteminin gayriresmî bir finansman yöntemi değil, sermaye piyasası düzenlemeleri kapsamında belirli kurallara tabi bir finansman mekanizmasıdır.

3. Kooperatif Modeli

Kooperatif, ortak ekonomik ihtiyaçların birlikte karşılanması amacıyla bireylerin bir araya gelmesini sağlayan kolektif işletme modelidir.

Kooperatif sisteminin temel özellikleri;

- **Ortaklık,**
- **Demokratik katılım,**
- **Ekonomik dayanışma,**
- **Ortak fayda,**
- **Üyelerin ekonomik faaliyete katılması,**
- **Şeffaflık,**
- **Ortak ihtiyaçların karşılanması**

Olarak sıralanabilir.

Klasik sermaye şirketlerinde sermaye sahipliği işletme üzerindeki ekonomik hakların temelini oluştururken, kooperatiflerde ortaklık ilişkisi ekonomik faaliyete katılım ile daha güçlü biçimde ilişkilendirilebilir.

Kooperatif modelinin klasik sermaye şirketlerinden önemli bir farkı, işletmenin yalnızca sermaye sahiplerinin getirisine odaklanmaması ve ortakların ekonomik ihtiyaçlarını merkeze almasıdır.

Bu nedenle kooperatif, yalnızca bir **"şirket türü"** olarak değil, belirli bir ekonomik ve sosyal organizasyon mantığı olarak da değerlendirilmelidir.

4. Kitle Fonlama Ve Kooperatif Sisteminin Tamamlayıcılığı

İki sistem aşağıdaki şekilde karşılaştırılabilir:

Unsur	Kitle Fonlama	Kooperatif
Temel işlev	Finansman	Ortak ekonomik faaliyet
Katılımcı	Yatırımcı	Ortak
Ana altyapı	Dijital platform	Kooperatif tüzel kişiliği
Sermaye	Temel unsur	Araçlardan biri
Yönetişim	Yatırımcı hakları	Demokratik ortaklık
Topluluk	Dijital yatırımcı topluluğu	Ortaklar topluluğu
Getiri	Finansal getiri	Ekonomik/ortak fayda
Risk	Proje ve yatırım riski	İşletme ve ortaklık riski

Bu karşılaştırmadan hareketle şu yaklaşım geliştirilebilir:

Kitle fonlama sermayeyi toplar; kooperatif topluluğu organize eder; proje şirketi ekonomik faaliyeti gerçekleştirir.

Bu yaklaşım özellikle yüksek başlangıç sermayesi gerektiren ancak yerel topluluk açısından ekonomik veya sosyal fayda üreten projelerde önem kazanabilir.

5. Entegrasyon Modeli

Kitle fonlama ile kooperatif sisteminin entegrasyonu şu temel denklemle ifade edilebilir:

Dijital Topluluk + Finansman + Ortaklık + Üretim + Yönetişim = Kolektif Yatırım Ekosistemi

Kitle fonlama finansmanı sağlar.

Kooperatif ekonomik topluluğu organize eder.

Proje şirketi yatırım faaliyetini gerçekleştirir.

Platform yatırımcı ile proje arasındaki bağlantıyı sağlar.

6. Neden Proje Şirketi?

Kooperatif ile kitle fonlamasının doğrudan aynı hukuki yapı içinde birleştirilmesi her proje bakımından otomatik olarak uygun kabul edilmemelidir.

Bunun temel nedeni, kooperatifler hukukunun amacı ile sermaye piyasası düzenlemelerinin amaçlarının aynı olmamasıdır.

Kooperatif temel olarak ortakların ekonomik ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik bir yapı iken, kitle fonlaması yatırımcının belirli bir projeye finansman sağlamasına ilişkin sermaye piyasası kuralları çerçevesinde yürütülmektedir.

Bu nedenle bazı projelerde üçlü yapı daha anlaşılır olabilir:

Kooperatif → Proje şirketi → Kitle fonlama

Bu yapı sayesinde:

- **Kooperatif üyeliği,**
- **Yatırımcı hakları,**
- **Proje yönetimi,**
- **Finansal raporlama,**
- **Yatırım getirisi**

birbirinden daha açık şekilde ayrıştırılabilir.

Bununla birlikte proje şirketi kullanılması tek başına hukuki uygunluğu garanti etmez. Somut proje, şirket türü, pay yapısı, fonlama yöntemi ve yatırımcı hakları üzerinden ayrıca hukukî inceleme yapılması gerekir.

7. Hukuki Çerçeve

Türkiye'de böyle bir model tasarlanırken iki temel hukuk alanı birlikte değerlendirilmelidir:

A. Kooperatifler hukuku

B. Sermaye piyasası hukuku

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu kooperatiflerin temel hukuki çerçevesini oluştururken, kitle fonlaması açısından 6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu ve III-35/A.2 sayılı Tebliğ önem taşımaktadır. Ticaret Bakanlığı güncel mevzuatında 1163 sayılı Kanun ve kooperatiflere ilişkin çeşitli yönetmelikler yer almaktadır.

Dolayısıyla her kooperatifin doğrudan kitle fonlama platformunda yatırım projesi olarak sunulabileceği varsayımı doğru değildir.

Özellikle;

- **Fon toplayan tarafın hukuki statüsü,**
- **Payın niteliği,**
- **Yatırımcıya verilen haklar,**

- **Proje şirketinin yapısı,**
- **Kooperatif ile proje şirketi arasındaki ilişki,**
- **Gelir aktarımı,**
- **Yatırımcı çıkış mekanizması**

Ayrıntılı olarak değerlendirilmelidir.

Ticaret Bakanlığı'nın güncel kooperatif mevzuatı sayfasında 1163 sayılı Kanun ve 6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu dahil ilgili mevzuat yer almaktadır.

Dolayısıyla modelin kurulmasında yalnızca "kitle fonlama mevzuatı" veya yalnızca "kooperatif mevzuatı" dikkate alınmamalıdır.

Bu nedenle önerilen modelde proje şirketinin kullanılması, hukuki açıdan otomatik bir çözüm olarak değil, mevzuata uyumun ayrıca incelenmesini gerektiren kurumsal tasarım seçeneği olarak değerlendirilmelidir.

8. Yatırımcı Çıkışı

Paya dayalı modelde yatırımcının projeden çıkış mekanizması önemli bir sorundur.

Yatırımcı;

- **Payını satmak,**
- **Temettü almak,**
- **Şirketin yeniden yapılandırılmasını beklemek,**
- **Stratejik yatırımcıya satış gerçekleşmesini beklemek**

gibi farklı sonuçlarla karşılaşabilir.

Bu nedenle yatırımcıya kampanya öncesinde:

"Yatırımımı nasıl ve ne zaman nakde çevirebilirim?"

sorusunun açık biçimde cevaplanması gerekir.

Kitle fonlama yatırımının klasik borsa yatırımına eşdeğer likiditeye sahip olduğu varsayılmamalıdır.

9. Sonuç

Uluslararası literatürde kitle fonlamasının kooperatif ve topluluk temelli girişimlerle ilişkilendirilmesi özellikle enerji, sosyal girişimcilik ve yerel kalkınma alanlarında incelenmektedir.

Özellikle enerji kooperatifleri açısından kitle fonlamasının topluluk finansmanı ve iş modeli inovasyonu için kullanılabileceği yönünde araştırmalar bulunmaktadır.

Kitle fonlama ve kooperatif sistemi farklı kurumsal yapılara sahip olmakla birlikte aynı temel ekonomik düşüncenin iki farklı boyutunu temsil etmektedir.

Bununla birlikte, ***"çok sayıda kişinin para yatırması"*** tek başına başarılı bir kooperatif veya yatırım projesi oluşturmaz. Başarı için:

Doğru proje + doğru finansman + profesyonel yönetim + hukuki uygunluk + şeffaflık + yatırımcı koruması birlikte bulunmalıdır.

Özellikle kitle fonlama kampanyasının yüksek miktarda fon toplaması projenin ekonomik olarak başarılı olacağını garanti etmez.

Bu nedenle finansman başarısı ile işletme başarısı birbirinden ayrılmalıdır.

Türkiye açısından modelin geliştirilmesinde 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu ile sermaye piyasası mevzuatının birlikte değerlendirilmesi gerekir. Kitle fonlama alanında **SPK**'nın düzenlemeleri ve platform listesi mevcut bir kurumsal altyapının bulunduğunu göstermektedir.

Kooperatifler açısından ise **KOOPBİS**'in yaygınlaşması, kooperatiflerin dijital altyapısının güçlendirilmesi bakımından önemli bir gelişmedir. Ticaret Bakanlığı 2026 yılında **KOOPBİS**'in uygulamaya geçişini kooperatifçilikte dijitalleşme açısından önemli bir adım olarak açıklamıştır.

Kısacası, kitle fonlama ve kooperatif sisteminin entegrasyonu, yalnızca finansal teknoloji alanında bir yenilik olarak değil, sermayenin tabana yayılması, ekonomik katılımın artırılması ve topluluk temelli girişimciliğin geliştirilmesi açısından değerlendirilmelidir.

Modelin başarısı, teknolojiden çok kurumsal tasarıma bağlı olacaktır.

Türkiye'deki Mevzuatı Ve Resmî Kaynaklar

Sermaye Piyasası Kurulu, III-35/A.2 sayılı Kitle Fonlaması Tebliği.

Sermaye Piyasası Kurulu, Kitle Fonlaması Platformları – Listeye Alınan Platformlar.

Sermaye Piyasası Kurulu, Kitle Fonlaması Bilgi Formları.

Sermaye Piyasası Kurulu, Kitle Fonlaması Bilgi Formu Taslaklarına İlişkin Duyuru, 31 Mayıs 2025.

1163 sayılı Kooperatifler Kanunu.

6102 sayılı Türk Ticaret Kanunu.

6362 sayılı Sermaye Piyasası Kanunu.

T.C. Ticaret Bakanlığı, Kooperatifçilik Mevzuatı.

T.C. Ticaret Bakanlığı, Kooperatif Bilgi Sistemi (KOOPBİS).

T.C. Ticaret Bakanlığı, Ülkemiz Kooperatifçiliğinde Dijital Dönem Başlıyor, 22 Nisan 2026.

T.C. Ticaret Bakanlığı, Yenilenebilir Enerji Üretim Kooperatifi Kuruluş Belgeleri.

21 KASIM 'DÜNYA BALIKÇILIK GÜNÜ' ÜZERİNE GENEL BİR DEĞERLENDİRME

Vedat SADİOĞLU*

Giriş

"21 Kasım Dünya Balıkçılık Günü" Dünya Su Ürünleri Yetiştiricileri Birliği ve Balıkçılık Forumu tarafından Yeni Delhi'de 1997'de kabul edilmiştir. Dünyada her geçen gün artan insan nüfusu ile birlikte gıda ihtiyacının da arttığına ve bu nedenle gıda ihtiyacının karşılanmasında en büyük potansiyel kaynak olarak görülen balığın daha fazla tüketilmesi gerektiğine dikkat çekilmektedir.

21 Kasım 2026 'Dünya Balıkçılık Günü'nün bu yılki küresel ana teması, 'Küçük ölçekli balıkçılığın küresel gıda sistemlerindeki kritik rolünü vurgulamak ve deniz ekosistemlerini korumak için sürdürülebilir uygulamaları teşvik etmek' olarak belirlenmiştir. Bu vesileyle, balıkçılığın doğru yönetilmesi ve gelecek nesillere aktarılması amaçlanır.

Beslenme kaynağı olarak balık, dünya çapında yaklaşık 2,5 milyar insan için temel bir protein kaynağını oluşturmaktadır. Sürdürülebilirlik olarak ise aşırı avlanma ve çevre kirliliği nedeniyle deniz kaynakları tehdit altındadır.



Resim 1: 21 Kasım 'Dünya Balıkçılık Günü', su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir balıkçılığın önemini dünyaya anlatan küresel bir gündür.

Araştırmacı Yazar (vsadioglu1960@hotmail.com)

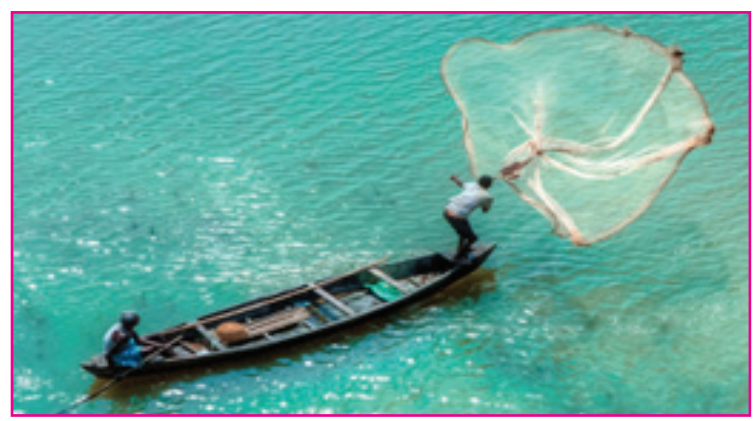
Balıkta, başta Fosfor olmak üzere İyot, Demir ve Kalsiyum gibi madensel tuzlar ve A, D ve B12 vitaminleri bulunmaktadır. Bu nedenle de balığın sofralarda daha fazla yer alması gerekmektedir. Kişi başına düşen balık tüketiminde ülkemiz Avrupa ülkelerine göre çok geride bulunmaktadır. Bunu teşvik etmek için balık tüketimine büyük önem verilmesi gerekmektedir. Uluslararası çevre konferanslarının başlıca gündem maddelerinden birinin okyanuslar, denizler, iç sular, su kaynaklarının korunması ve sürdürülebilir kullanılmasıdır. Su kaynaklarının ve su ürünlerinin korunması başta balıkçıların olmak üzere herkesin toplumsal görevidir. Gıda açısından bakıldığında balığın insan beslenmesindeki önemi fazladır ve gereklidir.

'Dünya Balıkçılık Günü'nün Önemi

Küresel organizasyonlar ve bilgi merkezleri tarafından bu yılki etkinlikler için belirlenen temel odak alanları şunlar belirlenmiştir:

- **Küçük Ölçekli Balıkçıların Desteklenmesi:** Gıda güvenliğine büyük katkı sağlayan yerel ve geleneksel balıkçı topluluklarının haklarının güçlendirilmesine dikkat çekilmektedir.
- **Sürdürülebilir Uygulamalar ve Stoklar:** Aşırı avlanma, çevre kirliliği ve habitat tahribatına karşı su kaynaklarının korunması amaçlanmaktadır. Denizlerdeki ve iç sulardaki balık stoklarının gelecek nesiller için korunmasına vurgu yapılmaktadır.
- **Okyanus Hakları ve Yönetimi:** Denizlerin, nehirlerin ve göllerin ekolojik dengesini koruyacak küresel adımların atılması. Ayrıca Birleşmiş Milletler Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) gibi kuruluşlar bu dönemde "Mavi Dönüşüm: Vizyonu Etkiye Dönüştürmek" stratejisi altında su ürünleri değer zincirlerinin güncellenmesine ve iklim dirençli balıkçılık politikalarına odaklanılmaktır.
- **Ekosistem Dengesi:** Aşırı ve yasadışı avcılığa karşı deniz yaşamının ve av-avcı dengesinin savunulması hedeflenmektedir.
- **Ekosistem Esaslı Balıkçılık:** ekosistem esaslı balıkçılık yöntemiyle balık stokları, canlıların üreme kabiliyeti ve kapasiteleri korunabilmektedir. Bu sistem, deniz ekosisteminin ve balıkçıların gelirlerinin de korunarak, türlerin devamlılığını sağlamaktadır. Deniz kirliliğini ve habitat tahribini azaltmak, diplerin kazınması azaltmak gerekir. Balıkların ve canlıların rahatça üreyeceği, oradan bütün denizlere yayılacakları uygun koruma alanları oluşturulabilir. Ekosistem çeşitliliğinin kaybolmasına ve denizlerin tek bir ekosistem haline gelmesine izin vermemek gerekir.

Resim 2: BM Gıda ve Tarım Örgütü **(FAO)** verilerine göre, balıkçılık ve kültür balıkçılığı sektöründe yaklaşık 58,5 milyon kişi istihdam edilirken, bu kişiler ve bakmakla yükümlü oldukları kişiler de dikkate alındığında dünya genelinde yaklaşık 600 milyon kişi geçimini bu sektörden sağlamaktadır.



Dünya su ürünleri üretimi içinde avcılık yoluyla sağlanan üretim giderek azalmaktadır. Bu durumun nedenlerinden bazıları şunlardır:

- **Aşırı avlanma**
- **Deniz kirliliği**
- **Baskın türlerin egemenliği**
- **İstilacı türlerin artması**
- **Biyoçeşitlilikte yaşanan değişim**
- **Denetim ve kontrol yetersizliği**

Küçük Balıkların Durumu

2025 yılında trol ağlarına takılan 27 milyon ton balık, küçük ve ekonomik açıdan değersiz olmaları nedeniyle ölü olarak denize geri atıldı. Bu ziyanın önüne geçmek amacıyla yola çıkan 2012 Dyson Tasarım Ödülü sahibi İskoçyalı genç tasarımcı Dan Watson, küçük balıkların trol ağlarından kaçabilmesini sağlayan bir sistem geliştirdi. **'Watson, Güvenlik Ağı'** adını verdiği çemberleri, var olan trol ağlarının gözlerine takarak küçük balıkların ağlardan kurtulabileceği delikler oluşturdu. Pille çalışan ve suyun ivmesiyle kendi kendini şarj eden iki ayrı modeli bulunan bu çemberler, deniz altının karanlığında parlayarak küçük balıkların ağlardan dışarı çıkabilmesi için yollarını bulmasına yardımcı olmaktadır.



Resim 3: Tasarımcı Dan Watson tarafından geliştirilen ve ödül alan 'Watson Güvenlik Ağı', üzerindeki ışıklı ve esnek kaçış halkaları sayesinde sadece hedef olan büyük balıkları yakalamaktadır. Ağ, yavru veya küçük balıkların ağdan güvenle kaçmasını sağlayarak deniz ekosistemini korumaktadır.

Türkiye'de Su Ürünleri Sektörünün Durumu

Balık avı yasağının sona ermesiyle birlikte Türkiye'nin farklı bölgelerindeki balıkçılar tekneleriyle denize açıldı. Yeni sezonun ilk günlerinde bölgelere göre farklı balık türleri öne çıkarken, Karadeniz'de hamsi ve palamut, Marmara'da sardalya, Ege'de ise çipura ve levrek balıkçıların ağlarına takıldı.

Türkiye İstatistik Kurumu'nun**(TÜİK)** 2025 yılı su ürünleri verileri, sektör üretimine ilişkin önemli ipuçları vermektedir. Buna göre Türkiye'de 2025 yılında toplam su ürünleri üretimi 1 milyon 37 bin

19 ton olmuştur. Toplam üretimin 410 bin tonu avcılıktan, 626 bin 591 tonu yetiştiricilikten elde edilmiştir. Deniz ürünleri avcılığı ise bir önceki yıla göre dikkat çekici bir şekilde artmıştır. 2025 yılında denizlerden 378 bin 269 ton balık avlanmıştır. Böylece deniz balıkları avcılığı bir önceki yıla göre %17,3 artmıştır. İç sularda yapılan avcılık ise %4,3 azalarak 64 bin 62 ton seviyesinde kalmıştır.

TÜİK verilerine göre 2025 yılının en fazla avlanan deniz balığı yine hamsi oldu. Bir yıl içerisinde 245 bin 261 ton hamsi avlandı. Hamsiyi 28 bin 388 ton ile çaça(papalina), 19 bin 667 tonla sardalya izledi. Diğer balıklar ise; palamut, istavrit ve mezgit olmuştur. Böylece hamsi, deniz balıkları avcılığındaki ağırlığını açık ara korudu. Avcılıkta elde edilen toplam 410 bin 428 tonluk su ürünleri üretimi içerisinde deniz avcılığının önemli bir paya sahip olması, yeni av sezonuyla birlikte denizlerdeki hareketliliğin de yakından izlenmesine neden oldu.

Türkiye'nin su ürünleri ihracatı 2025 yılında yaklaşık 2,3 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. TÜİK verilerine göre, 2025 yılında 100'den fazla ülkeye yapılan su ürünleri ihracatı ile tarihi bir rekor kırılmıştır.



Resim 4: Avlanma yasağının bitmesiyle 'Vira Bismillah' diyerek denize açılan balıkçıların ağlarına en çok palamut, mezgit ve sardalya takıldı. Ege Denizi'nde ise sezon hamsi bolluğuyla başladı. Balıkçılar, palamut bolluğunun ilerleyen aylarda torik ve lakerda üretimine de yansıyacağını belirtmektedir

Türkiye'nin su ürünlerindeki başarısında Tarım ve Orman Bakanlığı'nın büyük etkisi olmuştur. Balıkçılık ve Su Ürünleri Genel Müdürlüğü'nün çalışmaları kapsamında Türkiye'nin su ürünleri üretiminin, başta yetiştiricilikten elde edilen üretim olmak üzere sürdürülebilir şekilde artmıştır. Ayrıca tarımsal üretimde olduğu gibi su ürünleri yetiştiriciliğinde de planlı üretim modelleri uygulanmaktadır. Bu planlama dâhilinde, "Avcılıkta 7, Yetiştiricilikte ise 4 tür üretim planlaması kapsamına dâhil edilmiştir. Bunu yanında, 2003'ten itibaren destekleme kapsamına alınan su ürünleri yetiştiriciliğine, yeni destekleme modelleri kapsamında temel desteklere ilave teknik kriter destekler getirilmiştir.

İklim Değişikliği Ve Balıkçılığımıza Etkileri

İklim değişikliği, Türkiye'nin balıkçılık sektörünü de olumsuz etkilemeye başlamıştır. Artan deniz suyu sıcaklığı, balık nüfusunun dağılımını ve bolluğunu değiştirerek, sektör üzerinde ciddi baskı oluşturmaktadır. Özellikle Karadeniz ve Akdeniz'de bazı balık türlerinin azalması, yerel balıkçıları ve ekonomiyi olumsuz etkilemektedir. Deniz suyu sıcaklığındaki artış, bazı balık türlerinin göç yollarının ve üreme alanlarını değiştirmelerine neden olmaktadır. Karadeniz'de hamsi ve istavrit gibi

önemli türlerin nüfusunda azalma görülürken, Akdeniz'de yeni tropikal türler dikkat çekmektedir. Bu durum, geleneksel balıkçılık yöntemlerinin ve hedeflenen türlerin yeniden değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır.



Resim 5: Süveyş kanalının açılmasının ardından Kızıldeniz'den Akdeniz ve Ege Denizi'ne ulaşan balık türleri arasında istilacı tür olarak da bilinen 'balon balığı' denizlerimizde tehlike saçmaya devam etmektedir. Balon balıkları hem zehirli ve tehlikeli hem de ekonomik değerleri olmayan ve balıkçı ağlarına, balıkçılara maddi zararlar da veren türlerdendir.

Öneriler Ve Sonuçlar

Sürdürülebilir su ürünleri avcılığının sağlanması sektörün geleceği için çok önemlidir. Stoklar koruyucu ve geliştirici yönde araştırılmalı ve koruma kontrol çalışmalarının artırılmasına öncelik verilmelidir. Tarım ve Orman Bakanlığı'nın su ürünleri avcılığı konusunda yaptığı denetim çalışmaları ve avlanacak balık boylarıyla ilgili uygulanan standartlar sektör için çok yararlıdır. Sağlıklı beslenme açısından da büyük önem taşıyan su ürünlerini, sofralarımıza taşıyan balıkçılarımızın av yasaklarına titizlikle uyması büyük önem taşımaktadır. Su ürünleri avcılığı yapan tüm balıkçıların sürdürülebilir avcılığın sağlanabilmesi için uygulanan av yasaklarına mutlaka uymaları, balık boyu, zaman, derinlik, mesafe ve av araçlarıyla ilgili düzenlemeler ve yasaklara uymaları, kendi geleceklerini tehlikeye atmamaları gerekmektedir. Vatandaşların da bilinçli davranmaları, yasak avcılığı ve avlanabilir balık boyu gibi konulara dikkat etmeleri gerekmektedir.

Sürdürülebilir su ürünleri üretimi ülkemizde ana politika olmalı ve bu politika çerçevesinde gerekli stratejiler ile kısa, orta ve uzun vadeli eylem planları ve hedefler belirlenmelidir. Sektörün gelişmesi için destek ve teşviklere her zaman ihtiyaç vardır. Kaynakların akıllıca kullanılabilmesi için su ürünleri eğitim merkezleri kurularak, eğitimler verilmeli ve Ar-Ge çalışmaları desteklenmelidir. Su ürünleri sektöründe örgütlenme yapısı (birlikler ve kooperatifler) mutlaka güçlendirilmelidir. Balıkçılıkta arz-talep dengesi oluşturularak, sürdürülebilir balıkçılığın sağlanması gerekmektedir. Balıkçılık sektöründeki ürünlere yönelik dondurma, tuzlama, konserve ve paketleme ünitesi içeren işleme tesislerinin kurulması, soğuk zincirin mutlaka sağlanması ekonomik anlamda sektöre katkı sağlayacaktır.

Uzmanlar, Akdeniz'den kuzeye yayılan deniz canlılarının, yerel ekosistemdeki dengeleri bozarak, Karadeniz'in 'Akdenizleşmesi'ne yol açabileceği konusunda uyarmaktadır. Türkiye, deniz ürünleri yetiştiriciliğinde kendini geliştirse de 'ekosistem esaslı' balıkçılık yönetimine geçilmemesi halinde, avlanan balık miktarının giderek azalacağı unutulmamalıdır.

Denizler ve canlı doğal kaynaklar geleceğimizdir. Küçük ölçekli geleneksel balıkçılık ise tarihimizin en kıymetli kültürel parçalarından birisi ve zenginliğimizdir. Geleceğimiz olan canlı doğal kaynakları korumak için aşırı avcılık, kayıt dışı, yasadışı avcılık yapılmamalı, av-avcı dengesi oluşturulmalı, koruma alanları çoğaltılmalı, arz talep dengesi kurularak kota uygulamasına geçilmelidir. Koruma - kontrol ilkeleri geliştirilmeli ve daha etkin hale getirilmelidir. Kooperatifler aracılığıyla oto kontrol sistemleri geliştirilmelidir.

Aşırı balıkçılık nedeniyle balık stoklarının % 80'i tehdit altındadır. Balıkçılık, özellikle nehir kenarlarında, kıyılarda ve sulak alanlarda yaşayan toplumların hayatlarında çok önemli bir rol oynar. Balık dünyadaki yaklaşık 2,5 milyar insanın temel protein kaynağıdır. Dünya Balıkçılık Günü'nde insan yaşamının su ve sudaki ürünlerle olan beslenme ilişkisinin anlam ve öneminin altı çizilerek aşırı balıkçılığın olumsuz etkilerine karşı, balıkçılığın doğru yönetimi temasıyla insanların farkındalığı artırılmaya çalışılmalıdır.

15 Nisan 2026'da kapanan genel ev sezonu, 1 Eylül 2026'da açıldı. Ülkemiz üç tarafı denizlerle çevrili, 8bin 333 kilometrelik kıyı şeridine sahiptir. Ayrıca yaygın iç suları ve nehirleriyle de önemli balıkçılık kaynakları ve avantajları vardır. Buna rağmen, su ürünleri sektöründe mevcut potansiyelin tam olarak değerlendirildiğini söylemek mümkün değildir. Ayrıca ülkemizde balık ve su ürünleri tüketimi, kişi başına 6-7 kg arasındadır. Oysa dünya ortalaması 16-22 kg arasındadır. Balık tüketim miktarı da dünya ortalamasının çok gerisindedir.

Ülkemizde su ürünleri avcılığı kıyı balıkçılığına dayanmaktadır. Yeterli altyapı oluşturulamadığı için



Resim 6: Veriler, özellikle deniz avcılığının 2026 yılında yeniden ivme kazanacağını ortaya koymuştur. Hamsi, Türkiye'nin avcılık üretimindeki başlıca tür olduğunu göstermiştir. Yeni av sezonunda gözler denizlerdeki av miktarına ve özellikle Karadeniz, Marmara ve Ege'de hangi türlerin öne çıkacağına çevrilmiştir.

açık deniz balıkçılığı yapılamamaktadır. Bu nedenle av baskısı kıyı sularımızda yoğunlaşmaktadır. Sektörün geleceği açısından sürdürülebilir avcılığın sağlanması şarttır. Bu amaçla stokları koruyucu ve geliştirici yönde çalışmaların yapılması ve koruma kontrol çalışmalarına öncelik verilmesi gerekmektedir. Ayrıca balıkçıların av kurallarına uyması, tüketicinin de satın aldığı balıklarla ilgili bilinçli olması önemlidir. Balıkçılık ve modern tesisler daha fazla desteklenmelidir. Sürdürülebilir su ürünleri üretimi için gerekli stratejiler ile kısa, orta ve uzun vadeli eylem planları ve hedefler belirlenmelidir.

Kaynaklar

- 'Ziraat Odaları' Gazetesi, TZOB Aylık Yayını, Sayı: 148, Tarih: Nisan 2021, Ankara.
- 'İstanbul Ticaret' Gazetesi, İstanbul Ticaret Odası Yayını. Sayı:3320, Tarih:2 Ağustos 2024, İstanbul.
- 'İstanbul Ticaret' Gazetesi, İstanbul Ticaret Odası Yayını. Sayı:3349, Tarih:21 Şubat 2025, İstanbul.
- 'İstanbul Ticaret' Gazetesi, İstanbul Ticaret Odası Yayını. Sayı:3425, Tarih:4 Eylül 2026, İstanbul.
- https://istatistik.tarimorman.gov.tr(Erişim Tarihi:15.09.2026).

"91 YILDAN SEÇMELER,,

ŞEHİRLERARASI NAKLİYATTA KOOPERATİFLEŞME LÜZUMU

Kooperatif Postası
Karınca,
Kasım 1951, sayı: 179, s. 8

Yazan: Celal UZEL (*Yüksek Mühendis)*

Uzun senelerden beri önem verilen şehirlerarası yollarımız düzenlendikçe ve çoğaldıkça şehirlerarası insan ve eşya nakliyatı da artmağa başladı. Nakliyattaki sürat, kolaylıklar, ucuzluk dolayısıyla kamyon ve otobüs seferlerinin ekseri ahvalde tercih edilmesi, bu yollarda işleyen vasıta sayısını arttırdı. Bu suretle güzergâhtaki âdeta kuşkonmaz, kervan geçmez şehir ve kasabalarımızda hayat canlandı. Buralardan geçen yolcuların tevakkufları esnasında biraz mola vererek alışveriş etmeleri, hem buralardaki esnafı sevindirdi, hem bu kasabaların vatandaşlar tarafından tanınmasına, görülmesine vesile oldu. Hemşehrilerin birbirleriyle kaynaşmalarına, memleketi gezmeyen vatandaşların bu ekserisi cennet gibi güzel yerleri görmesine imkân verdi. Bu suretle âdeta bir iç turizm başlamış oldu. Fakat biz, yol yapmakla beraber üzerinde dikkatle durmamız gereken şehirlerarası seyri - sefer işini iyice tertip ve tanzim edemedik.

Gün geçmiyor ki, şehirlerarası yollarda birçok vatandaşların ölümü yahut yaralanmasıyla neticelenen otobüs ve kamyon kazaları olmasın. Bir günde 4 otobüs kazası oluyor. Bu kazalar üzerinde durarak, mani olacak tedbirleri almazsak, yolların çoğalmasıyla kazaların daha fazlalaşacağı şüphesizdir.

Kazaların çoğu, kamyonların bazen de otobüslerin haddinden fazla haveleli yükletilmelerinden dolayı, virajları dönerken devrilmeleri, bazı kamyon ve otobüslerin şehirlerarası mal ve insan nakliyatına müsait olmaması, esaslı makine ve firen muayenesine tabi tutulmaları, bu vasıtalarda çalışan şoförlerin bir kısmının bilgi, tecrübe ve sıhhat bakımından uzun yollarda çalışmağa müsait olmaması,

yine bazı şoförlerin seyri - sefer kaidelerine önem vermemesi ve uzun yollarda yarış etme kaprisine kapılacak kadar genç ve tecrübesiz olmaları gibi sebeplerden ileri gelmekte olduğu görülmektedir. Ekseri kamyon ve otobüsler, uzun yollarda işleyecek vasıtalarda muhakkak bulunması gereken güneşlik ve yağmur silicisi gibi en basit teçhizattan bile mahrum bulunmaktadır.

Kazaların önüne geçilmesi için alınması gereken tedbirler başlıca şunlar olmalıdır.

1 - Şehirlerarası işleyen vesait şoförleri uzun sefer yapacak ehliyetle, tecrübeli ve muhakkak evli olmalıdır. Ehliyet vesikasında uzun sefer yapabilir kaydı bulunmalı, bunun içinde ayrıca bir yol mukavemet imtihanından geçirilmelidir.

2 - Yüklü olarak sefer yapan kamyonlarla, üstlerine yolcu eşyası konulan otobüslerin yükleri hareketten evvel, havale bakımından kontrol edilmeli, fazla havaleli vesait seferden menedilmelidir. Bunun için her kamyon ve otobüsün, yük haddi ile beraber, azami havale yüksekliği de evvelden tayin edilmiş ve vesaitin uygun bir yerinde yazılmış bulunmalıdır.

3 - Şehirlerarası nakliyat yapan otobüs ve kamyonların makine ve firen muayeneleri daha sıkı ve dikkatli yapılmalı ve bunların muhtemel bozulmaları da göz önüne alınmalı, eski püskü, derme çatma, dış ve bilhassa hareket esnasında kontrolü müşkül olan iç lastikleri binbir yamalı, kriko ve benzeri gibi takımları noksan vesaitin seyri - seferine katil surette müsaade edilmemelidir.

4 - Yolcuların sıhhati de göz önüne alınmalı, güneşten muhafaza için perdesi, ufak eşya konulması için içlerinde küçük bagaj rafları, havalandırma tertibatı, emniyet kapısı ve bunları kolayca açma tertibatı bulunmayan, camları kırık, kapıları bozuk ve aralık otobüslere sefer müsaadesi verilmemelidir.

Bunlardan başka her şehir ve kasabadaki şehirlerarası işleyen otobüsler için belli yerlerde şehirlerarası istasyonları yapılmalı, bu istasyonlarda yolcuların bütün istirahatları temin edilmiş bulunmalıdır. Bu istasyonların bekleme yerleri, helâlar, lokanta, büvet ve benzeri gibi yerleri olmalıdır. Otobüs garajlarının ve benzin alma merkezlerinin bu istasyonlar civarında bulunması da lazımdır. Otobüs istasyonlarının ihdası, otobüs ve kamyonların kontrolü bakımından da faydalı olacağında şüphe yoktur.

Bu istasyonların derhal inşası ve tam teçhizatıyla modern bir durumda işletilmesi için Belediyelerimiz bütçelerinde belki gerekli ödenek yoktur ve iş programlarına konulmamıştır. Belki de daha çok uzun yıllar için mali takatleri dışında olabilir, görevleri dışında da görülebilir. Fakat Belediyelerimiz şehir imar planlarında bu tesisler için lüzumlu araziyi tahsis ettirebilirler.

Bu takdirde her büyük şehir ve kasabalarımızdaki, ellerinde bir iki otobüs yahut kamyon bulunan birçok şahıslar birleşip bir işletme kooperatifi kurarlar ve bu kooperatife sermayeleri nispetinde ortak olurlarsa, bu tesisler kolaylıkla ve elbirliği ile kurulabilir ve şehirlerimizin bu çok lüzumlu ihtiyacı karşılanmış olur. Böylece tesislerin yalnız vatandaşın emniyeti ve istirahatı bakımından değil, kendileri içinde birçok faydaları vardır. Hareket saatlerini ve trafikleri birlikte tespit ederler, tamir tesislerinden, garajlardan müşterek istifade ederler, bütün idari ve teknik işlerini beraberce koordine edebilirler.

Bunlara benzer daha birçok tedbirler hatıra gelebilir. Şehirlerarası nakliyat yapan vesaiti bir düzen altına almak zamanı her halde artık gelmiştir. Vatandaş emniyetinin ve hayatının gözleri kazanç hırsıyla bürümüş bir avuç açıkgöze istismar etmek imkânını artık vermemeliyiz.

KOOPERATİFÇİLİĞİN GAYESİ VE NETİCELERİ

Kooperatif Postası
Karınca,
Kasım 1951, sayı: 179, s. 13-16

Yazan: Prof. Şükrü BABAN
(İktisadi Yürüyüş)

Kooperatifçilik, yalnız ucuz ve iyi mal tedarik veya istihsal etmek gibi sırf dar bir zihniyetin mahsulü değildir. Bununla kapitalist rejiminin varlık ve bünyesinde tadilat yapmak ve böylece yeni âleme girmek gibi bir devrim iştiyakı da vardır. Çünkü kooperatif müstahsil, tacir veya kapitalist' bertaraf etmekle bütün bu zümrelerin vücuduna zaruri bir ihtiyaç olmadığını fiilen ispat etmek iddiasında, diğer bir ifade ile kolektivizmin zora dayanarak istihsal aletlerin' fertlerin elinden almak politikasına karşı bu inkılâbı gürültüsüz ve sessizce tahakkuk ettirmek peşindedir. Bir halde ki, kooperatif sırf bir ekonomik çalışma şekli kabul etmek bu tesisin ve fikrin künhüne ulaşmamak demektir. Kooperasyon yalnız iktisadi değil, içtimai gayelerle de müteharrik bir uzviyettir.

İlk kooperatif, bilindiği gibi, İngiltere'nin Manchester şehri civarındaki Rochdale kasabasında 21 Aralık ayı 1844 tarihinde kurulmuştur. Bu tarih, 28 dokuma işçisinin ilk mütevazı dükkânı ufacık bir sokakta açmaları tarihidir. Bu fakir dükkâncık hala aynı sokakta mevcuttur ve ilk 28 işçi birer İngiliz liralık sermaye koyarak 28 sterlin ile işe başlamışlardır. Yüz senede bu 28 kişi yerine bütün dünyada elli milyondan fazla kooperatif azası vardır ve yıllık muamele mecmuu kesin ve sarih rakamlar elde olmamakla beraber herhalde 20 ila 30 milyar franga baliğ olmak lazım gelir. Bu kadar muazzam ve akla hayret verecek gelişmenin sebebini bir iktisadi vakıanın kuvvetinden ziyade arkasında ve ona dayak teşkil eden düşüncede aramakta hiç de mübalağa yoktur. Bu hareket bu kadar önem kazanınca bu fikrin babalığını veyahut bu sistemin kuruculuğunu çeşitli memleketin paylaşamamalarını da tabii görmek lazım gelir.

Kooperasyon fikri, nazari olarak, denebilir ki, yine bir İngiliz müellifi Robert Owen'ındır. Hem mütefekkir, hem de büyük kapitalist olan bu zat, cemiyeti paranın nüfuz ve tahakkümünden kurtarmak için kârı ortadan kaldırmayı düşünmüş ve eşyanın ayın olarak mübadele edileceği ve değerinin istihsal için sarf edilen emekle ölçüleceği bir banka tasavvur etmişti.

Bu projesini tatbik de etmek istemiş, fakat teknik ve psikolojik bir takım engeller yüzünden bu teşebbüs uzun ömürlü olmamıştı. İlk kooperatifi kuran 28 işçi, o tarihlerde henüz Owen'ın berhayat olduğunu düşünerek bu cemiyetin fahri reisliğini bir şeref olmak ve fikrin babası bulunmak itibariyle kendisine vermek istediler.

Filhakika Owen da kârın ortadan kalkmasını istediğine ve ilk kooperatifin gayesi de bu olduğuna göre bu kurum ihtiyar Owen'ın düşüncelerinin bir nevi tahakkuku mahiyetinde sayılabilirdi. Fakat ıslahatçı Owen, bu riyaseti kabul etmemiş ve kendi fikrinin bu tatbik edilen tarz olmadığını söylemiştir. Fakat bugün dünya kooperatifçileri, kendisi şahsan bunu istememiş olmakla beraber, Robert Owen'ı manevi bir şef telakki etmekte ittifak ederler.

Mamafih bu Rochdale'deki dükkânın ilk kooperatif olduğu hiç de muhakkak değildir. Çünkü meraklılar araştırmalar yaparak 1794 tarihinde Oxford Kontluğu dâhilinde bir köyde papazın delaletiyle böyle bir istihlak kooperatifi açılmış olduğunu tespit etmeğe muvaffak olmuşlardır. Hatta bu 1844 yılından evvel faraza 1831 tarihinde kooperatif cemiyetleri Birmingham'da büyük bir kongre bile akdederek propaganda mahiyetinde milyonlarca ilan dağıtmışlardı.

Kooperatifçiliğin babalığı şerefini Fransızlar da kendilerine almak için gayret sarf etmişler ve nihayet 1828 tarihinde Alsas'ta bir Fırıncılık Kooperatifinin vücudunu keşfetmişlerdir ki, adı da "Ekmek Sandığı" imiş.

Hakikat şu olmak kızını gelir ki, müştereken alışveriş etmek ve bu yüzden bazı tasarruflar sağlamak fikri o kadar basit ve tabii' bir endişedir ki, bunun, tarih karıştırılacak olur ve vesikalar elde etmek imkânı bulunursa en eski zamanlara kadar irca etmek pekâlâ kabil olur. Esasen bir muharririn biraz da alaycı bir eda ile dediği gibi, güneşin altında hiç yeni bir şey yoktur, yeni sandıklarımız eski fikirlerin yeni bir kalıba konması, yeni bir tuvalete bürünmesidir. Mamafih insanların belli bir başlangıcı kabul ederek doğum günü saymaları da devamlı itiyatlar arasında bulunduğundan kooperatifçiliği bu Charles Howard ve arkadaşlarının 28 kişilik grubuna irca etmekte büyük bir mahzur yoktur. Bahasus ki, istihsal, istihlak, yapı ve diğer kooperatiflerde İngilizler diğer milletlere takaddüm etmişlerdir denebilir. Filhakika kredi kooperatifçiliği şüphesiz en büyük kuvvet ve kudretini Almanya'da 1849 tarihinde Schulchdelig ve Renferson bankalarıyla bulmuştur.

Fransız kooperatifçiliği daha ziyade Büyük Britanya numunesi üzerine kurulmuş ve hatta ilk adımlarında Manş'ın öbür kıyısındaki kooperatif reislerinden, onların tecrübe ve bilgilerinden faydalanmak istemişlerdir.

Kooperatifçiliğin parlak bir istikbale namzet olması mümkündür. Fakat iktisadi rejimi tamamıyla değiştirmeğe muvaffak olabilir mi? Bu sistem taraftarları hükümetlerin kooperatifleri himayesini istemekte ve tacirlere nazaran imtiyazlı bir mevkide bulunmayı arzu eylemektedirler. Devlete müracaat ederek mevcut nizamı yıkmak için onun yardımını istemek, yani mevcut devri korumakla mükellef bir uzviyete dayanarak binayı çökertmek istemekte herhalde bir tezat manzarası vardır.

FABRİKADA DEMOKRASİ

Kooperatif Postası
Karınca,
Kasım 1951, sayı: 179, s. 17-19.

Yazan: Dan WARTHON

Çeviren: Necmi ÇELİKEL

Demokrasi ve kooperatifçilik ruhu, yekdiğerine çok yakın, adeta birbirlerine kaynaşmış iki mefhumdur. Kooperatifçiliğin en gelişken olduğu ve en güzel semere verdiği muhitler muasır demokratik müesseselere nispeten erken kavuşmuş olan ülkelerdir. Kooperatifçiliğin gelişmesi için en müsait vasat demokrasidir.

Bir Manaya göre, tesanüt veya işbirliği demek olan kooperasyonun güzel bir örneğini belirten aşağıdaki yazıyı - mevzu kooperatifçilikle ilgisi olmamasına rağmen – sırf iş hayatındaki demokrasi anlayışının gerçek bir mevzu içinde anlatılması bakımından, toplayacağı ümit ve kanaatiyle, dergimizde neşrinde de fayda gördük.

Charles Perey, son harpte İhtiyat Mülazımı idi. Yani emirlere itaate mecbur olduğu kadar emirler de veriyordu. Mahiyetlerini anlayamamakla beraber üst kademelerin emirlerini ekseriyetle harfiyen ifa ediyor ve verdiği emirleri madunlarının anlamadıklarını da pekâlâ takdir ediyordu. Chicago'ya dönüp de sinema aletleri imalâtçılığıyla meşhur olan Bell ve Howel Fabrikasındaki işinin başına döndüğü zaman Subayları kıta erlerinden ayıran derin uçurumu hala düşünüyordu. Bu müessesenin başında Mac Nabb adında diktatör mizaçlı bir zat bulunuyordu.

Pereyie: Mac Nabb Fabrikanın işleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir? Diye sorduğu zaman, o:

- Düşüncelerim mi? Patron ile işçiler arasındaki Kurumu doldurmaya çalışmaktan ibarettir, cevabını verdi.

Bu konuşmanın vukuundan üç sene sonra Mac Nabb ölmüştü. Şirketin İdare Meclisi, azalarının hemen hepsi yaşlı insanlar olmakla beraber, yukarda belirtmeğe çalıştığımız bu içtimai görüşün sahibi olan 29 yaşında ki genci Fabrika Müdürü olarak seçtiler. Perey Fabrikasını yavaş yavaş Demokratlaştırmaya mecburdu. Şimdi kafasına koyduğu bu şeyin tahakkuk etmesine çalışmaktan başka çare yoktu.

Bugün 2,000 den fazla işçi çalıştıran Bell ve Howell müessesesi, demokratik prensipleri tatbik eden bir iş yeri olmak bakımından çok güzel bir örnektir. Bir iş yerinde ücretlerin yüksek olması tekaütlük hakkı ve iyi iş şartları bulunması elzemdir; fakat bütün bunlar kafi değildir. İşçi kendisinin istihsal hayatında tali bir rol sahibi olmayıp hayati bir önem taşıdığına kani olmalıdır. Perey işçiler ile patronlar arasında karşılıklı sevgi ve saygının teessüs edebilmesi için, her şeyden önce, tarafların yekdiğerlerini iyice tanıyıp bilmeleri lüzumuna inanmış ve bu noktadan hareket ederek bugün müessesesinde bu ruh hedefinin hüküm sürmesini sağlamıştır.

Perey bu demokratlaştırma hareketine şu noktadan başladı: Fabrikanın bütün işçi, müstahdem ve memurların aileleri efradıyla birlikte, bir büyük toplantıya çağırarak onlara Umumi Heyete sunulan raporu ve hesap hülasasını okudu ve gerekli izahlarda bulundu. Şirketin yaptığı kârı açıkça söyledi ve karşılaştığı müşkülleri de etraflı bir şekilde anlattı. Bahsettiğimiz toplantının yapıldığı tarihlerde Şirketin işleri pek parlak değildi. O tarihte işçilerin bazılarına - iş darlığı sebebiyle - yol vermek lazım geliyordu. Perey durum düzelir düzelmez kendilerini tekrar işe alacağı vaadiyle bir kısım işçinin işlerine son verdi. (Nitekim bilahare onları tekrar işe aldı.) Fabrikanın personel Servisini, işten çıkarılanları mümasil fabrikalara yerleştirmek için vazifelendirdi; böylece, birçoğunun işe girmelerine yardım etti.

Şimdi her yıl toplanmakta olan bu büyük (Aile Meclisi) o zaman için bir başlangıç idi. Perey ayda bir defa bütün ustabaşıları toplayarak fabrika işçilerine ulaştırılması icabeden şeyleri onlara bildirir. Kısım şeflerine gelince, Perey bunları günde on saat süren üç günlük kısa, fakat ciddi ve çok sıkı bir kursa tabi tuttu.

Bu kurs kısım şeflerine şirketin işlerini layıkıyla öğretecek hakiki bir mektep vazifesini görüyor. Bizzat Perey herkese bir Demokrasi örneğidir. Münhasıran şirket hissedarlarına hitaben kaleme alınıp sunulması mutad olan yıllık raporu o: "hissedarlarımıza işçilerimize ve bayilerimize" diye kaleme aldı. "Satışlarımız nasıldır?, bayilere verilmekte olan beyiye nispeti neden dolayı yükseltildi? Fabrika teşkilatında şu veya bu değişiklik neden yapıldı?" ilah... gibi bir yığın sualleri cevaplandıran makalelerini şirket gazetesinde neşretti.

Geçen yaz, Perey bütün işçi ve müstahdemlere hitaben bir mektup kaleme alarak onlara Kore Harbinin şirket işleri üzerinde yaptığı gayri müsait tesirleri etraflı bir şekilde izah etti. Bu mektup, işçilerin muttasıl birbirlerine sordukları, fakat bir türlü cevabını bulamadıkları meseleleri açık ve kesin bir ifade ile cevaplandırıyordu. Bu mektupta, ayrıca, Devlet hesabına çalışan bütün Sanayi erbabının yazıhanelerinde yer alması lazım gelen bir paragrafı ihtiva etmekteydi. "İsrafa bugün her zamandan fazla bir ayıp ve bir suç nazariyle bakılmalıdır". Son büyük harpte birçok sanayi erbabı: "Mademki, parası Devletten çıkıyor, masrafın azlığına veya çokluğuna dikkat etmeğe ne lüzum var?" diyorlardı. Fakat unutulmamalıdır ki, Devlet, millet demektir. Şirketimiz, Hükümete azami derecede ucuza mal etmek şartıyla askeri malzeme imaline çalışacaktır".

Perey, işçilerine bir sürü muamelesi yapmaktan kaçınır ve daha ziyade onları tenvir ve irşada çalışır. O, "İnsanoğlu hüsnü muameleye karşı çok hassastır. İşçilerin tecrübe ve bilgilerinden istifade etmesini bilmeyen müesseseler çok şeyler kaybederler" diyor.

Son büyük harp, buna ait misaller ile doludur. Askeri hava kuvvetleri hesabına imal edilmiş olan mühim bir Hoparlör partisi, her bir cihazda bulunması lazım gelen küçük bir parçanın takılmamış olmasından dolayı, bozuk zuhur etmiştir. Zira bu cihazların montajında son ameliyeyi yapmakta olan işçi, bahsettiğimiz Hoparlör parçasının ehemmiyetini müdrik değildi. Bu hal, bizzat Perey tarafından Hoparlörlerdeki arıza müşahede edilip işçiye gösterilinceye kadar, devam etmişti.

Son günlerde maliyet fiyatları hesapları yapıldığı zaman, 100 dolar bedelle satışa çıkarılan bir hoparlörün yalnız (1) sent gibi çok cüzi kâr bıraktığı görülmüştü.

Maliyet fiyatındaki bu yüksekliğin, parçaların montajındaki betaetten ileri geldiği anlaşılmıştır.

Fabrikanın montaj işleri on işçi tarafından yapılmaktadır. Bu işçilere ellerini çabuk tutmaları tembih edilecek yerde, işin aksak tarafları gösterildi. Mesele bütün çıplaklığıyla işçilerin gözlerinin önüne serildi ve halli esbabının bizzat kendileri tarafından temini istenildi. (Perey, hayatında, zekâya karşı saygı göstermeyen bir tek insana rastlanmadığını temin ediyor.) Bu on işçi ustabaşılarıyla birlikte önlerine konulan meseleyi incelediler; başka bir fabrikanın (silsile tabir edilen) seri halindeki montaj ameliyesini tetkik ederek üç hafta zarfında bizzat kendi randımanlarını % 27 nispetinde yükseltmeğe muvaffak oldular.

Projeye göre, Fabrika Müdürleri aynı zamanda işçilerin maruz kaldığı müşkülleri de nazarı itibara olmalıdır. Perey Fabrika Ustabaşlarını bir içtimaa davet etmeden evvel, münakaşa konusu olacak noktalar üzerinde bilgi toplar. Fabrikada yalnız altı aylık bir kıdeme sahip olan bir işçiye işinin iyi olup olmadığını sorar ve aklına gelen bir ıslahat varsa onu açıklamaya davet eder.

Perey, geçen yılın yaz mevsiminde, fabrika işçileri arasında anket mahiyetinde, bir fikir yoklaması tertip etti.

“Kantinde satılan emtianın fiyatlarını nasıl buluyorsunuz”. “Amiriniz sizi iş arkadaşlarınız muvacehesinde tenkit ediyor mu?” gibi tam 60 suali, bütün işçilerine ayrı ayrı yazılı olarak sordu. Sual kâğıtları işsilerin adlarına gönderilmişti.

İşçiler, sual kâğıtlarını cevaplandırmak veya kaldırılıp kâğıt sepetine atmak hususunda serbestti. Cevap kâğıdındaki imzaları gizli tutuldu. Fabrika mevcudunun % 70’i ankete cevap verdi. Cevap kâğıtları tasnif ve tetkik edildi. Fabrika Müdürlüğü neticeyi fabrikanın gazetesinde yaydı. Bu anketten elle tutulur neticeler alındı. İlk iş olarak kantin memuru değiştirildi; senelik mezuniyetlerin tatbik şekli yeni bir esasa bağlandı ve randımanın murakabesinde tamamıyla yeni bir sistem tatbik edilmeğe başlandı.

Fabrika işçileriyle müstahdemlerin çalışmaları en üst kademe değil, amirleri tarafından tezkiye edilir. Tezkiye, işçinin yaptığı işin cinsi, randıman, intibak kabiliyeti, yarattığı emniyet, toplu çalışma ruhu... İlah. Gibi hususlar nazara alınarak yapılır.

İşçilerin tezkiyelerini, ustabaşıları; ustabaşıların tezkiyesini atelye şefleri; atelye şefleriyle daha üstlerinin tezkiyeleri de Müessese Müdürü Perey tarafından yapılmaktadır. Perey’in tezkiyesini de iki İdare Meclisi Başkan Yardımcısı yapmaktadır. Her bir işçinin meziyetlerine göre liyakat ve değeri bu şekilde tayin edildikten sonra, amiri primi nasıl hesap ettiğini ona gösterir; neden dolayı fazla puan aldığını ne sebeplerden dolayı da az puan verdiğini izah eder ve ayrıca mesaisinde ıslaha muhtaç cihetleri nasıl giderebileceği hakkında kendisine öğütler verir.

Bu basit, fakat yapıcı işler tam bir samimiyet havası içinde cereyan eder. Konuşma yalnız bir taraflı olarak cereyan etmez; işçi konuşmaya, soracağı hususlar varsa sormaya, hulasa içindekileri boşaltmaya davet edilir. Bu konuşmaların yapılmasından sonra ilk defa olarakdır ki, işçiler şu kanaatte birleşmişlerdir.

“Âmirlerimin hakkımda ne düşündüklerini hulasa iyi taraflarım kadar kusurlu taraflarım hakkında da malumatları olduğunu şimdi tamamıyla bilmekteyim”. Bell ve Howell Müessesesi, işçi ve müstahdemlerinin daha anlayışlı bir seviyeye ulaşmasını sağlamak amacıyla, şu mütemmim tecrübeye tabi tutmaktadır.

Âmirler, başkalarının puanlarını tespit etmesini öğrenmeden evvel kendi puanlarını tespit etmeğe mecburdurlar. Bir misal verelim: Fabrikada, işçilerine karşı şiddet göstermeğe mütemayil bir ustabaşı vardır; kendisi bu halini fark ederek tashih ediyor ve kendi kısmındaki münakaşa ve münazaalar kısa bir zaman sonra azalıyor.

Fabrikanın iş emniyeti, ustabaşılar ile amelelerden müteşekkil komitelerin murakabe ve nezaretine tevdi edildi. Bu şeklin tatbikinden beri, iş kazaları nispeti fevkalade düştü. Bugün mevcut işçinin üçte biri, fabrikanın “fikir kutusu”na mektup atar. Bu fabrika mensuplarının nasıl bütün mevcudiyetleriyle müesseselerinin gelişip serpilmesine çalıştıklarını gösteren çok beliğ bir misaldir.

Fabrikada bugüne kadar ne bir grev, ne de bir lokavt hadisesi vuku bulmuştur. Şimdi Perey tarafından tatbik edilen Demokratik siyasetin neticelerini inceleyelim:

Evvelâ bu siyasetin demokrasi için bir davayı kül telâkki edilebileceği fikrini benimseyemeyiz. Bununla beraber, Perey’in fabrikasında ücretler yükselmiş ve Şirket daha çok kâr sağlamış ve buna mukabil mamullerinin satış fiyatları düşürülmüştür. Bir kelime ile hissedarlara daha çok temettü, her bir işçiye mutadın fevkinde olarak vasati 300 dolar daha çok kazanç (primler bu paraya değildir). İmal edilen mamul1erin daha ucuz fiyatlarla satılabilmesi sağlanmıştır. “işyerinde demokrasi” fikrinin teessüsüyle birlikte Perey’in fabrikasında üç başlı bir fayda işte böylece sağlanmış bulunuyor.

Tarımda Kooperatifleşme:

TÜRK TARIMININ KOOPERATİFLEŞMESİ LAZIMDIR.

Kooperatif Postası
Karınca,
Şubat 1966, s. 2.

Süleyman DEMİREL *(Başbakan)*

Başbakanımızın 29 Ocak. 1966 tarihinde kooperatifleşmeye gidilmesi hakkında Türkiye Ziraat Odaları Birliği üçüncü Genel Kurul Toplantısında yaptığı kooperatifleşme hakkındaki çok önemli direktifleri taşıyan konuşmasını gazetelerden aynen naklen alıyoruz:

Başbakanımız bu konuşmasında memleketimizin Tarım sorunları üzerinde durmuş, “Türkiye, hem imkânları, hem de ihtiyaçları olan bir memlekettir. Türkiye, bu ikisi arasındaki düzeni ve dengeyi sağlayamamıştır. Bu itibarla, daha uzun müddet alacak gayretlere muhtaçtır” demiştir.

Toplantıda alınacak kararlara hükümet olarak dikkatle eğileneceğini söylemiş ve devamla demiştir ki: "Tarım meselesi Türkiye'nin sadece iktisadi meselesi değil, aynı zamanda sosyal meselesidir. Nüfusumuzun 32 milyondan 23 milyonu tarım sahasında maişet temin etmeye çalışmaktadır. Bu yıl 459 milyon dolarlık ihracat yapılmış, bunun yüzde 75'i tarım mahsullerinden elde edilmiştir. Buna rağmen Türkiye'nin istihsal ettiği tarım ürünleri kendi kendine yeter değildir. Bu ayrıca, Türkiye imkânlarındaki bir memleketin henüz ihracatta çok alt sıralarda olduğunu gösterir".

Başbakan daha sonra, tarım sahasında çalışan çeşitli memleketlerden örnekler vermiş, her yıl buğday, yün gibi maddeleri ihlal gittiğimizi bildirerek "görülüyor ki, her yıl 1 milyar liraya yakın ihracatımızın dörtte bir kadarını, tarım ürünlerini ithal etmek için kullanıyoruz" demiştir.

Başbakan Türk tarımında insan unsuru meselesi üzerinde de durmuş; "Türk köylüsünün ve çiftçisinin gün geçtikçe müstahsil duruma getirilmesi meseleyi halletmeyecektir. Türk Tarımının Kooperatifleşmesi lazımdır. Bunun Türk Tarımına, iktisadiyatımıza ve sosyal meselelerimize büyük yardımcı olacağı kanaatindeyim" demiştir.

Başbakan, tarımla uğraşan nüfusun büyük bir çoğunluğunun kuru ziraat ve hayvancılık yaptığını söylemiş ve halen memleketimizde teşkilatlanma olmadığını, onun için Türk tarımının öncüleri olan bu topluluğun, teşkilâtlanma meselesi üzerinde önemle durulmasını istemiştir.

ÇOCUKLAR CUMHURİYETİ

Kooperatif Postası
Karınca,
Nisan 1961, Sayı: 292, s. 22-23.

Yazan: Altan ERBULAK

Beyazıt İlkokulunda dersleri öğrenciler tayin ediyor ve istenildiği zaman dinlenmeye çıkılıyor.

Her şeye yeniden başlamak imkânı olsa, yeniden doğsam, yürüsem, konuşsam, yeniden okuyup yazmaya ihtiyacım olsa, hangi ilkokula gideceğimi biliyorum. Ama çok geç. Artık bu fırsatı kaçırdım. İlkokula gireli 25 sene oldu.

Birinci sınıftaki öğretmenim tebeşiri bile bir kâğıt parçasıyla tutacak kadar temizlik hastasıydı. İkinci ve üçüncü sınıflardaki öğretmenlerime dair en ufak bir hatıram yok. Öylece geçmiş gitmiş. Dördüncü sınıfı, Kırklareli'nde okudum.

Beşinci sınıfı Bursa'da öğretmenlerin ve müfettişlerin birbirlerine kahve ikram

ettikleri bir akşamüstü, “Hadi seni de geçirelim, Eylülde bizi uğraştırma” teranesiyle bitirdim.

Ortaokulda bir sene içinde beş ayrı Fransızca öğretmeninden ders görerek arkadaşlarımla beraber kırılması kolay kolay mümkün olmayan bir rekor tesis ettik. En ufak hatalarımızı affetmeyen bir fizik öğretmeninin cetvelin keskin tarafıyla vurduğu yerlerin acısını zaman zaman duyar gibiyim. Fakat bu arada tarih ve matematik öğretmenlerimizin didinişlerini, bizlere bir şeyler öğretme çabalarını unutamayacağım.

“Camekânlı”

İstanbul’umuzun en eski okullarından birinde liseye başladım. Ümitli, atılgan ve geleceğimden emindim. İlk derse gür siyah kaşlı bir matematik öğretmeni geldi ve hiç gütmeyen yüzüyle bir şeyler söyledikten sonra bana, gözlüklü olduğum için nükte yaptığını zannederek,

- “Kalk bakalım camekân” dedi.

Sakin bir sesle adımı söyledim ve “ismimin camekân olmadığını” belirttim. Müthiş kızdı: “Ulan sen ağzınla kuş tutsan, sana sınıf geçirtmem” dedi. “Ben ağzımla kuş tutsam zaten okumam, panayırlarda ağzımda kuş tutarak para kazanırım” cevabını verip sınıfı terk ettim.

Tahsil hayatımda bu tip kötü örnekler sayılmayacak kadar çok. Bize as ırlar kadar uzun gelen sıkıcı, kahredici 45 dakikalık bir ders süresi. İple çekilen teneffüsler, Kızarsa döver, diye karşılarında titrediğimiz, gülmek bilmeyen öğretmenler, mutlaka doldurulması lazım gelen kırk beş dakikalar zinciri içinde, dededen kalma bir eğitim programını benim körpe dimağıma tatbik ettiler; doldum, taştım ve yoruldum. Bütün okul hayatım süresince hep bu eğitim programından ve öğretmenlerden şikâyetçiydim, fakat benden sonrakiler vardı. Nesiller değişiyor. Yenileri, daha yenileri geliyordu. Ama çok şey değişmemişti. Kırgındım ve Beyazıt İlk Okuluna gitmeseydim hep öyle kalacaktım.

Beyazıt İlkokulu

Evet, Beyazıt İlkokulu; bu bahçe içindeki şipşirin binayı rüyadaymışçasına gezdim. Yarına güvenle bakan çocuklarla, öğretmenlere... Hayır, çocukların siyanet melekleriyle -onlara böyle demek daha doğru - konuştum. Ümidim büyüdü, büyüdü, bütün geçmiş sıkıntıları unuttum.

Bu beş sınıflı, on dershaneli örnek okulun Müdürü, eski bir Milli Eğitimci: Fahrettin Ersan: Hala, on sekiz yaşının heyecanıyla bir şeyler yapabilmek, daha çok öğretebilmek çabası içinde, yarı yarıya kız ve erkek olan 465 yavrusuna bir baba şefkatiyle kanat germiş. Hiç boş vakti yok Fahrettin Ersan’ın Genç yardımcısı Zeki Yılmaz’a, bana okulu gezdirmesini rica ediyor. Zeki Yılmaz bir Köy Enstitüsü mezunu.

“Dördüncü sınıflar, İstanbul’un tarihini yakından görüp incelemek üzere Fatih

Camiine gittiler" diyor. "Gelin, eğer dinlenmeye çıkmadılarsa sınıflardan birine girelim" diye ilave ediyor.

Evet. Beyazıt İlkokulunda teneffüs yok. Bu garip kelimeyi sözlüklerinden çıkarmışlar. Çocuklar (dinlenmeye) çıkıyor. Ne zaman mı? Ne zaman isterlerse... Evet, ne zaman isterlerse ya... Beyazıt İlkokulunda her şeye çocuklar öğretmenleriyle beraber karar veriyorlar.

Sabah 8.20'de tatlı bir müzik sesi onları dershanelerine davet ediyor. Zilin ve kampananın acı sesi bu okulda tarihe karışmış. Çocuklar bir tren istasyonunda değil, her gün yeni bir şeyler öğrendikleri bir bilgi yuvasında olduklarını biliyorlar. Evet, tatlı bir müzik sesiyle dershanelerine girdikten sonra, o günün gazetelerindeki hadiseler inceleniyor ve öğretmenler bugün ne dersi yapalım? diye soruyorlar çocuklara...

Zaten dört tane ders var Beyazıt İlkokulunda.

1) Türkçe,

2) Sosyal Tabiat - Fen ve Sağlık incelemeleri,

3) Matematik,

4) Sanat Çalışmaları.

Oylama yapılıyor ve derslerden birine başlanıyor.

Elbette ki, böyle bir okulda sıra denilen o biçimsiz, rahatsız engizisyon aletleri yok. Güzel masalar ve iskemleler var. Birinciden beşinciye kadar bütün sınıflar böyle. Birinci sınıfta masaların üzerinde vazolarla çiçekler var. Sınıf çocuğa ev hissini veriyor ve ilk sınıf evin bir devamı oluyor. Birinci sınıf öğretmenlerinden Cavidan Evzen, sınıfın içindeki bir başka hanımı göstererek, "sınıf annesi" diyor. "Çocuk velilerinden gönüllü olanlar her gün sıra ile sınıflarda çocuklarla meşgul oluyorlar".

Müdür yardımcısı Zeki Yılmaz, bana okulu gezdirmeye devam ediyor. Küçük bir sahnesi olan salonu göstererek, "Burada haftada iki gün bale, mandolin, piyano çalışmaları yapılır. Ayrıca eğlence, trafik ve öğretici filmler oynatılır" diyor. Sonra çocukların yakında sergileyecekleri resimleri gösteriyor. İnanılmayacak kadar güzel resimler bunlar. Çocuk büyüyor, yetişiyor.

Beyazıt İlkokulunun bir de "küçük kulüp" adli bir Radyo Kulübü var. Haftada bir gün yayın yapıyor. Banda alınan temsiller, konuşmalar, şiirler, sınıflardaki hoparlör tesisatı sayesinde ilgiyle, takip ediliyor ve bu programı da çocuklar hazırlıyor. Çocuk öğreniyor, güzeli iyiyi, doğruyu bilmeye başlıyor.

Öğrencilerin Başarıları

Beyazıt İlkokulunda öğrencilerin başarıları A, B, C, diye kıymetlendiriliyor. Karnelerinde,

(Toplumsal Durum) hanesi beşe ayrılmış:

1 - Arkadaşlarıyla birlikte çalışması, oynaması;

2 - Mesuliyet yüklenebilme durumu;

3- Şahıs ve devlet malına dikkati;

4 - Büyüklerine karşı saygısı;

5 - Hal ve tavrı, konuşmasındaki nezaket... Sonra, (Bedeni durumu) var:

Öğrenciyi Takip

Beyazıt İlkokulunun vazifesi burada bitmiyor. Öğrenci okulu bitirdikten sonra, o'nun peşini bırakmıyor ve hangi okula gittiğini, oradaki tutumunu büyük bir titizlikle takip ediyorlar.

Beyazıt İlkokulunun bir de halk dershanesi var. Burada şimdiye kadar öğrenmemiş olanlara okuyup yazma, biçki, dikiş, nakış öğretiyorlar. Beyazıt İlkokulu öğretiyor. Buradaki öğrenciler isteyerek, severek öğreniyor. Kendilerinin birer kıymet, birer insan olduklarını bilerek öğreniyor. Burada öğretmenler, çocukları, "Şşşşt, camekânlı!" diye değil, isimleri ile çağırıyor.

Burada hiçbir öğretmen, öğrencisinin, yazı yazacak, torna kullanacak, plan çizecek körpe eline cetvelin keskin tarafıyla vurmuyor. Çocuk niçin öğrendiğini bilerek öğreniyor. İçim rahat artık. Biliyorum, erken dünyaya gelmekle böyle bir öğrenme fırsatını kaçırdım ama benim çocuklarım, dostlarının çocukları, Türk çocukları böyle öğrenecek, böyle yetişecek. Fakat ne yazık ki, Beyazıt İlkokulu sadece bir deneme okulu. Beş senedir bütün okullardan ayrı bir program uygulanacak.

Başarırlarsa... Başarmışlar bile... Başladığı işi bitiren, teşebbüs sahibi, mesuliyet yüklenen, nazik ve saygılı insanlara muhtacız biz. İşte yetişiyorlar. Sadece deneme okullarına mahsus olmasın bu iş. Bütün okullar böyle olsun. Böyle olsun istiyor insan... Sizlere güveniyorum sevgili öğretmenlerimiz... Hepinize binlerce teşekkür...

(Yeni Sabah, 23.4.1961)





29 EKİM CUMHURİYET BAYRAMI KUTLU OLSUN.

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

YÖNETİM KURULU

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

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

DENETİM KURULU

Prof. Dr. Muharrem ÇETİN
Prof. Dr. Emine ÖNER KAYA
Yavuz KOCA

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

HAYSİYET DİVANI

Hüsnü POYRAZ
Prof. Dr. İhsan ERDOĞAN
Özdemir ÜNSAL

Yazarlarımıza Duyuru

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

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

Kooperatif Postası

KARINCA

EKİM 2026 YIL: 92 SAYI: 1078 ISSN: 1300-1450

TÜRK KOOPERATİFÇİLİK KURUMU

1931

9 771300 145005