KOOPERATİF KURULUŞLARINDA İŞBİRLİĞİ VE İLETİŞİM

COOPERATION AND COMMUNICATION IN COOPERATIVE ORGANIZATION

*Muharrem ÇETİN**

Özet

Kooperatifler, bireyin kendi başına yapmasının ve üstesinden gelmesinin mümkün olmadığı ve birlikte yapılması gereken üretimin ve hizmetin yapılmasına olanak veren yapılardır. Bireyler biraraya gelmek suretiyle hem bilgi, hem ekonomik ve hem de teknik alanda işbirliğine gitmektedirler. Özellikle küçük işletmelerin yaygın olduğu yerlerde işletme sahipleri kooperatifleşmek suretiyle gereksinim duydukları girdileri daha az maliyetle temin etme yoluna gitmeyi amaçlamaktadırlar. Kooperatifler, ortakların belli miktarda sermaye koymak suretiyle oluşturdukları, günümüz ekonomik yapılar içerisinde önemli yeri olan kuruluşlardır.

Gelişmiş ülkelerde ekonomik büyüklükleri ve faaliyet alanları bakımından güçlü kooperatif kuruluşları mevcuttur. Gelişmekte olan ülkeler ile az gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren kooperatif kuruluşları hem ekonomik büyüklükleri, hem teknolojik olanakları ve hem de etkililikleri bakımından gelişmiş ülke kooperatifleri ile kıyaslanamayacak derecede küçük kuruluşlar olarak karşımıza çıkmaktadır.

Ülkemizde de çok değişik alanlarda faaliyet gösteren binlerce kooperatif kuruluşu mevcuttur. Bunlar arasında işbirliği ve iletişim eksikliği söz konusudur. Kooperatif kuruluşları arasında etkili iletişim kanallarının açılması ve işbirliği yapmaları durumunda daha güçlü ve daha etkili olabilmeleri, böylece hem ortaklarına hem de ülke ekonomisine büyük katkılar sağlayabilmeleri mümkün olacaktır.

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

s

Abstract

Co-operatives are structures that allow the fulfillment of the production and performance that are impossible to be fulfilled and overcome by an individual alone and require to be done collectively. For this reason, individuals come together and cooperate in informational, economic and technical fields.

In places where small businesses are particularly widespread, business owners seek to meet their requirements at a lower cost by establishing cooperatives.

Cooperatives are institutions that have an important place in today's economic constructions, which are established by the partners investing capital. In developed countries, there are strong cooperative institutions in terms of economic size and areas of activity.

Cooperatives operating in developing and underdeveloped countries appear as small organizations that are not comparable with developed country cooperatives in their economic sizes, technological facilities and effectiveness.

There are also cooperatives operating in many different areas in our country. There is an insufficient cooperation and communication among them. If cooperative organizations open effective communication channels among themselves and establish a cooperation, they will be stronger and more effective; therefore they will be able to make a greater contribution both to their partners and the economy of the country.

GİRİŞ

Türkiye'de kooperatiflerin kuruluş tarihi 19. yüzyılın ikinci yarısına kadar götürülmektedir.

Başlangıcı Osmanlı Devleti'ne dayanan kooperatifçiliğin istenilen düzeyde gelişmemesi ve beklenilen etkinliği gösterememesinin bir çok sebepleri kuşkusuz vardır.

Bu sorunlar kooperatifçilikle ilgili yapılan toplantılarda, çalıştaylarda ve kongrelerde alanla ilgili çalışmalar yapan akademisyenler başta olmak üzere uzmanlar ve kooperatiflerin yöneticileri tarafından dile getirilmektedir.

Bu kapsamda kooperatiflere ilişkin birden fazla yasal düzenleme bulunmasını, bir kooperatifler bankasının bulunmamasını, yönetim ve denetim sorunlarını saymak mümkündür.

Hiç kuşkusuz kooperatiflerin başka sorunları da vardır. Bu çalışmanın odak noktasını, belirtilen bu sorunlar oluşturmamaktadır.

Bu çalışmada kooperatif kuruluşları arasında işbirliği ve iletişim eksikliğine dikkat çekilmektedir.

Kooperatif kuruluşları arasında etkili iletişim kanallarının açılması ve işbirliği yapmaları durumunda daha güçlü ve daha etkili olabilecekleri, böylece hem ortaklarına hem de ülke ekonomisine büyük katkılar sağlayabilecekleri düşünülmektedir.

Bu çalışmada tarımsal kooperatifler üzerinde durulmaktadır. Tarımsal alanda faaliyet gösteren birden fazla kooperatif kuruluşu söz konusudur. Ekonomik büyüklük bakımından tarım alanında faaliyet gösteren kooperatif kuruluşları hangileri denildiğinde Tarım Kredi Kooperatifleri,

Pankobirlik, Tariş, Fiskobirlik ve Trakyabirlik ilk akla

gelenlerdendir. Bunların yanı sıra üretici birlikleri, sulama kooperatifleri ve tarım kooperatifleri de tarımsal alanda faaliyet gösteren diğer kooperatif kuruluşlarıdır.

Genellikle bu kooperatifler ülkemizde tarımsal alanda faaliyette bulunan başta küçük işletme sahipleri olmak üzere, ortakların ihtiyaç duydukları tarımsal girdileri temin etmek üzere örgütlenmiş yapılardır. İşletmeler, üretim sürecinde gereksinim duydukları gübre, ilaç, tohumluk ve tarımsal araç gereçleri nakdi ve kredili olarak bu kooperatiflerden temin edebilmektedirler.

TÜİK (2008) tarafından 2006 yılında yapılan tarımsal işletme yapı araştırmasına göre Türkiye'de tarımsal işletmelerin %32,7'si 20-49 dekar işletme büyüklüğüne, %78,9'u da 100 dekardan az işletme büyüklüğüne sahiptir. Faaliyet gösteren tarımsal işletmelerin beşte dördünü, 100 dekardan küçük arazide faaliyetini sürdüren küçük ölçekli işletme niteliğinde işletmeler oluşturmaktadır.

Bu tür küçük işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gerekli araç-gereç, ekim-dikim, ilaçlama-gübreleme vb. gereksinimlerini uygun şartlarda karşılayabilecekleri organizasyonlara ihtiyaç duymaları her zaman söz konusu olacaktır. Küçük ölçekli tarım işletmeleri, yeterli ekonomik büyüklüğe sahip olmadıklarından modern tarım tekniklerini uygulamaya matuf yatırım yapabilme olanağına sahip değillerdir. Bu durum tarımsal mekanizasyon kullanımı bakımından da geçerlidir.

Küçük tarım işletmelerinin verimli üretim yapabilmeleri için gerekli olan tarımsal mekanizasyon ile tarımsal tekniklere sahip olmaları güçlü organizasyonlar sayesinde mümkündür. Bu organizasyonların en başında kooperatif kuruluşları gelmektedir. Küçük işletme sahiplerinin kooperatifleşme oranlarının artırılması için kooperatif yönetimlerinin yeni iletişim stratejileri geliştirmeleri kaçınılmazdır. Bu iletişim stratejisi iki temel unsur üzerine inşa edilmelidir. Birincisi; mevcut ortakların mevcudiyetlerini devam ettirmelerine ve aktif olmalarını sağlamaya yönelik olmalıdır.

Ayrıca, kooperatif ortağı olmamakla birlikte tarımsal üretim faaliyetleri içerisinde olan başka bir ifadeyle ortak olma ihtimali ve

potansiyeli bulunan bütün işletme sahiplerine yönelik iletişim faaliyetleri yürütülmelidir. Bu bağlamda, yerel bakış açıları ve anlayışları da göz önünde bulundurularak onların anlayacağı ve dikkatlerini çekecek türden mesajlar hazırlanıp iletilmelidir.

Burada önemli olan iletişim çalışmalarını yürüten birimlerin, ulaşılmak istenilen kişi ya da kişilere, onlara ulaşılması muhtemel tüm kontakt noktalarında iletişimin organize edilerek, onların zihinlerinde kooperatif kuruluşu ile ilgili olumlu bir yer edinilmeye çalışılmasının önemli olduğunun farkında olunmasıdır.

Böylece ürünün ekiminden hasatına kadar tüm aşamalarında gereksinim duydukları bütün girdileri uygun fiyatlarla sağlayabilmelerinin yanı sıra modern ekim biçim için yine gereksinim duydukları bilimsel bilgiye de ulaşabilmelerine imkan veren bir yapının varlığının ayırdına varmış olmaları sağlanabilecektir. İkincisi; kooperatif kuruluşlarının kendi aralarında işbirliğini sağlamaya yönelik iletişim stratejilerinin geliştirilmesidir.

Ülkemizde bugün için kooperatif kuruluşlarının kendi aralarında etkili bir iletişim içinde olduklarını ve işbirliğini geliştirmeye yönelik çalışmalar yaptıklarını söylemek çok da mümkün görülmemektedir. Kaynakların daha verimli ve etkili kullanımını sağlamak, güçbirliği içinde olmak için her kooperatif kuruluşunun faaliyet gösterdikleri alanlarda diğer kooperatif kuruluşları ile işbirliği içerisinde olmaları hayati derecede önem arz etmektedir.

Kavramsal Bir Olgu Olarak Kooperatif

Koopratifler ekonomik, sosyal ve kültürel işlevleri olan birer yapılardır. Ekonomik kuruluşlardır; ortaklarının iştigal alanlarıyla ilgili gereksinim duyduğu girdileri nakdi ve kredili olarak sağlarlar. Sosyal kuruluşlardır; ortakların birlikte olmalarına ve demokratik anlayış içerisinde hareket etmelerine olanak verirler.

Kültürel kuruluşlardır; yardımlaşma ve dayanışma gibi değerlerin temsilinin yanı sıra ekim-biçim ve üretimle ilgili yeniliğin ve gelişmelerin benimsenmesine katkı sağlarlar.

Kooperatiflerin bir takım belirgin özellikleri vardır (Sına ve Soyer, 1998:108). Kooperatifler amaçlarını, bireysel sermayelerle değil, bireylerin işbirliğini öngören faaliyetlerle gerçekleştirirler. Bireyin yardımlaşma, dayanışma gibi kişisel katkısı kooperatif amacının gerçekleşmesinde önemlidir.

Ayrıca, kooperatifle yakın işbirliği kooperatiflerin ürettikleri mal ve hizmetlerden faydalanmayı, böylece hem üretimin hem de tüketimin bir parçası olmayı beraberinde getirmektedir. Bunun yanı sıra kararlara katılma gibi bir durum da ortağın yönetimin bir parçası olmasını ve demokratik bir ortamın oluşmasını mümkün kılmaktadır. Kooperatifler kar amaçlı kuruluşlar değildirler.

Onların temel amacı varlıklarını devam ettirebilecek kadar bir gelir sağlamaktır. Bunun için de verimli ve etkili olmak durumundadırlar.

Bütün bu söylediklerimizden hareketle kooperatifin kısa bir tanımını yapmak kaçınılmazdır.

Kooperatif, sıkıntılara ortaklaşa çare bulmayı, gereksinimleri ortaklaşa gidermeyi amaçlayan, ortakların elbirliği ve karşılıklı yardımlarıyla çalışan, belli sorumluluk ve görevleri olan insani ve ekonomik ilkelere göre hareket eden, serbestçe girilip çıkılabilen, sosyal ve ekonomik yapılardır (Hazar, 1990:63).

Bu tanıma göre kooperatifler küçük işletme sahiplerini korumaya matuf ve hakim sınıfların onları ezmelerine fırsat vermeyen kuruluşlardır. Böylece toplumda bir nebze olsun eşitsizliği azaltabilecek, büyük şirketlerin onların kazançlarını yüksek kar ve faizle ellerinden almalarının önüne geçebilecek yapılardır.

İşbirliği Olgusu

Günümüz küresel dünyasında kuruluşlar daha rasyonel ve daha verimli olmak ve pazardaki paylarını artırmak için belli alanlarda işbirliğine gitmek durumundadırlar. Rekabetin sınır tanımayan yoğunluğunda bir kuruluşun kendi başına daha büyük ve güçlü kuruluşlarla rekabet edebilmesi söz konusu değildir. Kuruluş varlığını devam ettirebilmek için hammadde, finans, üretim ve pazarlama vb. alanlarda başka kuruluşlarla

işbirliği yapmak durumunda kalmaktadır. Bu işbirliği iki kuruluş arasında olabileceği gibi daha fazla kuruluş arasında da olabilir. Burada bazı alanlarda birlikte çalışılabileceği gibi tüm kaynakların birleştirilmesi de söz konusu olacaktır.

Kooperatif kuruluşlarının işbirliği yapmaları ve kaynakları verimli ve etkili bir biçimde kullanmaları, dolayısıyla faaliyet alanlarında güçlü yapılar olarak ortaya çıkmaları, başta ortakları ve onların yakınları olmak üzere toplum nezdinde olumlu imaja sahip olmalarını sağlayacaktır.

Birey ya da kuruluşla ilgili bireyin ya da bireylerin zihninde olumlu görüş ve düşüncelerin oluşturulması süreci olarak tanımladığımız imaj, bireylerin herhangi bir kişi ya da kuruluş hakkında değerlendirme yapması sürecinde önemli rol oynamaktadır. Bir kuruluş, çevresinde olumlu bir imaja sahip ise o kuruluşa ve faaliyetlerine yönelik algı da olumlu olacaktır. Kuruluşun ürettiği ürünlere, sunduğu hizmetlere talep ile gereksinim duyduğu nitelikli personelin temini, personelin verimli çalışmasının sağlanması ve dolayısıyla toplumsal, siyasal ve ekonomik desteğin elde edilmesi söz konusu olacaktır.

İşbirliği için olmazsa olmaz olan iletişimdir. İletişim, bireylerin, grupların ve kuruluşların içinde yer aldıkları sosyal yapılarla ve bu yapılar içerisinde yer alan diğer bireyler ve kuruluşlarla etkileşimlerini sağlayan temel bir süreçtir. Bireylerin diğer bireyleri anlama ve tanımak için iletişim kurması ve etkileşim içinde olması ne kadar önemli ise kuruluşların da birbirlerini tanımaları için iletişim kurmaları ve etkileşim içinde olmaları o denli önemlidir.

Etkili bir iletişim kurma yoluyla bir kuruluş, kendi faaliyetlerini, mevcut durumunu, potansiyelini, amaçlarını ve hedeflerini ortaya koymanın yanı sıra karşıdaki yani etkileşim içerisinde olduğu kuruluşun da faaliyetlerini, mevcut durumunu, potansiyelini, amaçlarını ve hedeflerini öğrenme fırsatı elde etmiş olacaktır. Böyle bir durumda kuruluş, ürettiği mal ve ürünler ile sunduğu hizmetler için gerekli olan girdileri temin ile çıktılarını daha iyi bir şekilde değerlendirme fırsatlarını yakalamış olacaktır.

Ülkemizde tarımsal alanda faaliyet gösteren birçok kooperatif

kuruluşunun olduğunu yukarıda ifade etmiştik. Bunlardan Tarım Kredi Kooperatifleri ve Pankobirlik, ülkemizde bilinen ve ortak sayısının fazlalığı, mali yapısının büyüklüğü, hizmet ağlarının genişliği ve bazı girdilerin üretiminin yapıldığı şirketleri bünyelerinde barındırmaları bakımından öne çıkmaktadırlar.

Bu açılardan, Tarım Kredi Kooperatifleri ve Pankobirlik ülkemizin iki büyük kooperatif kuruluşudur. Öncelikle bu iki yapının etkili bir işbirliği içinde olması, birbirleriyle rekabet eden değil birbirleriyle etkileşim içinde olan bir sistemi geliştirmeleri gerekir. Daha sonra diğer kooperatif kuruluşları ile de işbirliği içine girmeleri isabetli olacaktır.

Ülkemizin her bir köşesinde faaliyet gösteren bin altı yüz yirmibeş Tarım Kredi Kooperatifi söz konusudur (http://www.tarimkredi.org.tr/index.php/tr/kurumsal/kooperatiflerimiz.html). Bu kooperatifler birim kooperatif kuruluşu olarak on yedi bölge birliğine bağlı kuruluşlardır. Bölge birlikleri de 1977 yılında Ankara'da kurulmuş olan Merkez Birliği'ne bağlıdır.

Tarım Kredi Kooperatifleri böylece dikey örgütlenmesin tamamlamış, Merkez Birliği, Bölge Birliği ve Birim Kooperatif şeklinde örgütlenmiş bir yapıya sahiptir. Tarım Kredi Kooperatifleri'nin amacı, küçük ve orta ölçekli işletmelerin üretimlerini devam ettirmeleri için gereksinim duydukları girdileri uygun şartlarda temin etmelerini; ekim, dikim, biçim vb. konularda yeni teknik ve yöntemdeki gelişmeleri takip edip ortaklarını eğitmek suretiyle bilgilenmelerini sağlamak olarak açıklanabilir.

Bütün bunların yapılabilmesi için de ortakların kısa ve orta vadeli kredi ihtiyaçlarını karşılaması, ürünlerini değerlendirmesi, mesleki ve teknik bilgilerini artırması gerekir. Tarım Kredi Kooperatifleri'nin 1972 yılında yayınlanan 1581 sayılı kuruluş kanunu, belirtilen bu amaçları ve daha fazlasını kapsar niteliktedir.

Tarım Kredi Kooperatifleri ortaklarının ihtiyacı olan girdelirin bir kısmını kendi şirketleri aracılığı ile karşılama yoluna gitmektedir. Temel tarımsal girdilerden olan gübrenin bazı çeşitlerini kendi şirketi Gübretaş üretmektedir. Hayvan yemi, sera ve sera örtüsü alanında üretim

yapan şirketlere sahip olan Tarım Kredi Kooperatifleri, tarımsal ürün depolaması, tarımsal ürün sigortalaması ve ithalat-ihracat alanlarında faaliyet gösteren şirketleri de bünyesinde barındırmaktadır. Bu yapısıyla diğer kooperatif kuruluşlarının ihtiyacı olan girdileri ve hizmetleri karşılama potansiyeline sahip bir nitelik arz etmektedir.

Ülkemizin bir diğer büyük kooperatif kuruluşu Pankobirlik'tir. 1163 sayılı kooperatifler kanununun kabulü sonrası pancar ekicileri kooperatifleri, birlik kurmak üzere teşebbüse geçmiş ve Raiffeisen modeli benimsenerek PANKOBİRLİK 31.03.1972 tarihinde kurulmuştur. Pankobirlik'in amaçları da Tarım Kredi Kooperatifleri'nin amaçlarına benzer nitelik arz etmektedir.

Pankobirlik, ülkemizin 64 ilinin, 13.750 yerleşim biriminde pancar üretimi yapan ortaklarına, 31 pancar kooperatifinin 315 şubesi ile hizmet sunmaktadır. Ayrıca, Amasya, Kayseri, Boğazlıyan, Konya ve Çumra'da faaliyet gösteren ve üretim yapan beş kooperatif şeker fabrikası mevcuttur.

Bunlara ilaveten tarımsal yem ile et ve süt ürünleri üretimi başta olmak çeşitli alanlarda faaliyet gösteren birçok iştirake sahiptir (http://www.pankobirlik.com.tr/AnaSayfa/Genel_Bilgi_ve_Tarihce). Pankobirlik'e bağlı bir fabrika olan Konya Şeker Fabrikası kristal şeker üretiminin yanısıra bitkisel ve hayvansal gıda ürünleri de üretmektedir. TORKU markası ile ürettiği hem bitkisel, hem de hayvansal ürünlerini ülkemiz pazarına sunmaktadır.

Bu iki kuruluşun birbiriyle işbirliği yapmaları, ülkemiz kooperatifçiliğinin geleceği için önemli kazanımlar sağlayacaktır. Örneğin ortaklarının ihtiyaçları olan gübre, ilaç, tarımsal araç-gereç vb. girdilerin temininde birlikte hareket etmeleri durumunda daha düşük fiyatlarla bu girdileri almaları söz konusu olabilecektir. Bunun için piyasayı iyi takip etmek gerekir.

Çünkü iki kuruluşun talebi yüz binlerce ton demektir. Bu kadar büyük miktarda mal temini için ihaleye çıkılması durumunda pazarda söz sahibi şirketler birlikte hareket ederek fiyatı yüksek tutabilirler. Bunun önüne geçebilmek için bir takım yöntemler geliştirilebilir. O malın hem

Türkiye'de hem de dünyadaki fiyatı takip edilerek arzın fazla olduğu ve fiyatların makul seviyede bulunduğu zamanlarda alınması ya da peyder pey alımı yoluna gidilmesi gerekebilir.

Daha uygun fiyatlarla temin edilen girdiler, ortaklara da uygun fiyatlarla verileceğinden küçük işletme sahiplerinin de rekabet gücünü arttıracaktır. Ayrıca, ihtiyaçları olan girdilerin temininde kendi fabrikalarındaki üretimlerine öncelik vermeleri ve mübadele usulüyle takas etmeleri de söz konusu olacaktır.

Tarım Kredi Kooperatifleri ortaklarının ihtiyacı olan bazı girdileri Pankobirlik'in iştiraklerinden; Pankobirlik'te kendi ortaklarının ihtiyacı olan bazı girdileri Tarım Kredi Kooperatifleri'nin iştiraklerinden almaya yönelmeleri durumunda herhangi bir finansa gereksinim duymadan mübadele yoluyla temin etmeleri mümkün olacaktır. Böylece finans kuruluşlarından kredi almak ve faiz ödemek gibi bir durum söz konusu olmayacaktır.

Ayrıca, küreselleşmiş bir dünyada, her alanda devasa büyüklükte şirketlerin faaliyet göstermesi küçük şirketlerin varlığı için birer tehdit oluşturmaktadır. Küçük şirketler büyük şirketlerle hem ekonomik açıdan, hem teknolojik yönden, hem maliyet açısından, hem de kalifiye personel istihdamı bakımından rekabet edecek durumda değillerdir. Kooperatif kuruluşları hem finansal açıdan, hem ekonomik açıdan hem de kalifiye personel istihdamı bakımından daha güçlü, daha etkili bir konuma sahip olmak istiyorlarsa mutlak surette işbirliğine gitmek durumundadırlar.

İşbirliğinin sağlanması ve geliştirilmesinin temeli etkili bir iletişim stratejisinin oluşturulmasına dayanmaktadır. İletişim her türlü bilginin, becerinin, haberin, düşüncenin ve yeniliğin her türlü teknik, metot ve aracın kullanılması ile mümkündür. Kuruluşlar işbirliğine karar vermeleri durumunda mevcut anlayışlarını bir kenara bırakmak durumundadırlar. Yeni bir yapı kurmaları gerekir. Kooperatif kuruluşlarının üst düzey yöneticileri ile doğrudan irtibatı sağlayacak "kooperatifler arası işbirliği ve koordinasyon merkezi" adında kendi bünyelerinde birer organizasyon oluşturulmalıdır. Bu birimde iletişim alanında uzman kişilerle birlikte tedarik, pazarlama, üretim, finans konuları başta olmak üzere ihtiyaç

duyulan diğer alanlardan uzmanlar istihdam edilmelidir.

Bunlar her türlü girdi temini, finans sağlanması, pazarlama, teknik ve teknolojik gelişmeleri takip ederek, ülkemiz başta olmak üzere dünyadaki gelişmelerden kuruluşların yöneticilerini bilgilendirmelidirler. Temin edilecek girdilerin en uygun fiyatlarla teminine, eğer takası söz konusu mal ya da hizmetleri de mübadele yoluyla sağlamalıdırlar.

Bunun için de her iki kuruluşun dışında kalan diğer kooperatifler de ihtiyaç duydukları girdilerin temininin bu birimlerle iletişime geçmek suretiyle temin etmelerinin yolu da açık tutulmalıdır. Böyle olması durumunda işbirliğinin etkili ve güçlü sonuçlarının alınması söz konusu olacaktır. Bunun için de bu birimler en son iletişim teknolojisi başta olmak üzere gerekli teknik ve teknolojik ekipmanlara sahip olmalıdır.

Kavramsal Bir Olgu Olarak İletişim

İletişim kelimesi dünyada olduğu gibi ülkemizde de tıpkı yönetim gibi, yaşama insanın doğuşuyla girmiş, ancak kavramlaştırılması yirminci yüzyıla kadar gecikmiş kelimelerden biri olmuştur (Aşkun, 1989:1). İletişim, insanın kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına ve başkaları ile uyumlu ilişkiler gerçekleştirmek için etkileşimine, yaşayan ve de yaşamayan kişilerin miras olarak bıraktıkları bilgilerden yararlanmasına da yardım eden bir faaliyet olarak belirtilebilir (Yüksel, 2008:4).

Kısaca iletişimi, birey ile birey ya da bireyler arasında yapılan bir anlam yüklü simgeler gönderimi, alımı, işlenip yeniden gönderimi, yeniden alımı ve yeniden işlenimi süreci olarak tanımlamak mümkündür (Bektaş, 1996:99). Bu tanımın açımlanmasında iletişimin temelinde toplumsallaşmanın yer aldığı görülmektedir. Başka bir ifadeyle iletişimin bireyler arasında bir ortaklığı, toplumsallaşmış olmayı, birlikteliği sağlamayı amaçlayan bir faaliyet olduğu söylenebilir. Bu tanımdan da anlaşılacağı gibi kişilerarası iletişim olgusunun açıklanması söz konusudur.

İletişim denildiğinde yalnızca kişilerarası iletişimin anlaşılıp algılandığı bir gerçektir. Böyle anlaşılması da doğaldır. Çünkü, insan iletişim ve etkileşim içinde olan bir varlıktır. Bu insanın doğasında olan

bir niteliktir.

Ancak, iletişimin kişilerarası iletişimle birlikte kitle iletişimi ve örgütsel iletişim olarak adlandırılan türleri vardır. Kitle iletişimi bir mesajın aynı zaman dilimi içerisinde değişik mekanlarda farklı düşünce, tutum, ideoloji, yaş ve cinsiyete sahip kişilere gazete, dergi, radyo, televizyon vb. araçlar vasıtasıyla iletilme sürecidir. İletişim teknolojilerindeki gelişmeler kişilerarası iletişimi, kitle iletişimi ve örgütsel iletişimi içiçe geçmiş bir konuma taşımıştır.

Özellikle internetin hayatımıza girmesi böyle bir durumla bizleri karşı karşıya bırakmıştır. Bütün bu gelişmeler dahilinde iletişime bütüncül bir tanımlama yapmak kaçınılmaz olmuştur.

İletişimi birey ya da bireyler ile örgütlerin içinde yer aldıkları sosyal sistemle ve bu sistemdeki diğer birey ya da bireyler ile örgütlerin uyumunu ve etkileşimini sağlayan temel süreç olarak tanımlamakta söz konusudur. Böylece iletişim insan-insan, insan-örgüt, örgüt-örgüt ve örgüt-toplumsal sistem ilişkilerini ve etkileşimini sağlayan bir araç özelliği taşımaktadır.

Bir bireyin diğer bireyleri, örgütleri kısacası kendisinin dışında var olan dünyayı tanıyabilmesi, olayları ve düşünceleri anlayıp algılayabilmesinde iletişim sürecinin büyük rolü vardır. Kısacası, birey ve örgütlerin dış dünyalarıyla anlam yüklü bir bütün oluşturabilmeleri ya da oluşmuş bütünlük içinde yer alabilmeleri için iyi işleyen iletişim sürecine ihtiyaç duyulmaktadır (Türkmen, 1992:3).

Burada iletişim türlerinden örgütsel iletişim türü konunun özü bakımından ele alınmaktadır. Diğer iletişim türlerinin de zaman zaman devreye girmesinin söz konusu olduğu örgütsel iletişimde örgüt içi iletişimin yanı sıra örgütler arası iletişim üzerinde de durulmaktadır. Örgütler arası iletişimin sağlıklı işlemesi ve belirlenen amaç ve amaçların sağlanması için örgüt içi iletişimin de sağlıklı işlemesi gerekmektedir.

Örgütsel İletişim

Örgüt bir amacı ya da amaçları gerçekleştirmek üzere yasaların belirlediği çerçevede kurulmuş yapılardır. Bir örgütte görev alan kişi ya

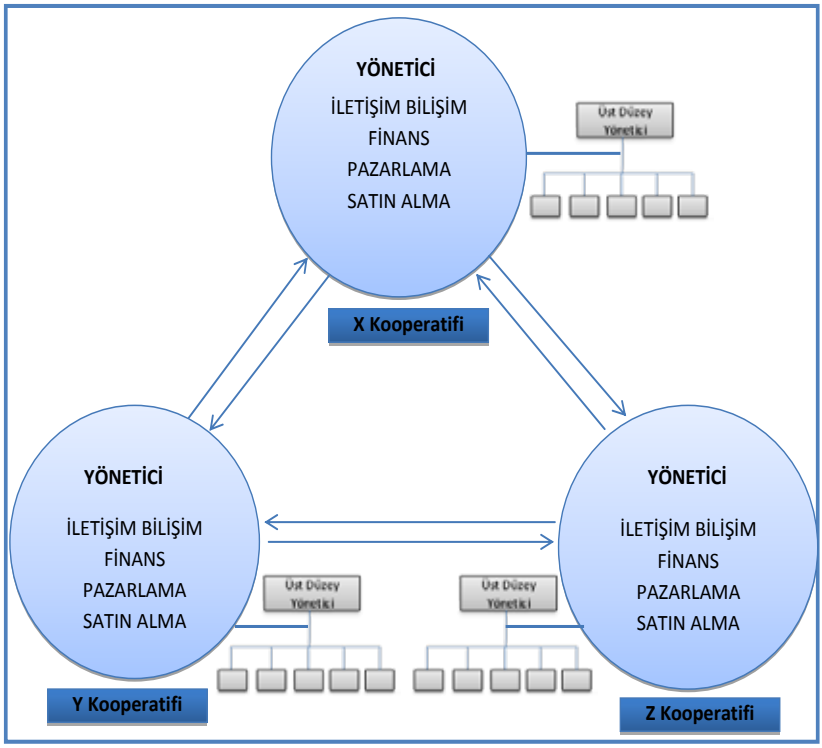
da kişilerin tanımlanan işi yapmaya matuf özellikleri taşıması gerekir. Çalışan her bir kişinin yapacağı iş ve görevi önceden tanımlanmıştır. Tanımlanan işi ve görevi etkili bir biçimde yapmanın yolu etkili bir örgütsel iletişime bağlıdır. "Örgütsel kurallar çerçevesinde oluşturulan biçimsel iletişim, çalışanların kişiliklerinden soyutlanmış, konumlar arası bir iletişim türüdür. Buna göre biçimsel iletişim yapısı örgütlenme düzenine göre şekillenir." (Can vd. 2006:349).

Bütün kaynaklarda, örgütlerde biçimsel iletişimin üç biçiminin olduğu belirtilmektedir. Yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya olmak üzere dikey iletişim; yatay iletişim ve çapraz iletişimdir. Yukarıdan aşağıya iletişimde bir mesaj, hiyerarşik sıra düzen içerisinde üst yöneticiden ast yönetici ve çalışana kadar emir komuta içerisinde iletimine dayanır. Aşağıdan yukarıya doğru iletişim, astların yaptıkları iş ve görevlerle ilgili bilgileri yine hiyerarşik yapıyı dikkate alarak üstlerine aktarma işlemidir. Yatay iletişim, aynı düzeydeki çalışanların yaptıkları işlerle ilgili kendi aralarında işbirliği yapmaları bağlamında kurdukları iletişim biçimidir. Çapraz iletişim ise üstlerin ara kademeleri atlamak suretiyle her hangi bir konuyla ilgili o konuyu bilen bir çalışanla doğrudan iletişim kurmasıdır.

Örgütler arası iletişim ise örgütlerin birbirleriyle olan her türlü iletişim faaliyetleridir. Örgütler varlıklarını sürdürebilmek için mutlak surette çevreleriyle etkileşim içerisinde olmalıdırlar. Kooperatif kuruluşları da varlıklarını sürdürmek ve ortaklarına daha iyi ve daha kaliteli hizmeti daha uygun şartlarda sunabilmek için mutlaka çevresiyle etkileşim içerisinde olmalıdırlar. İki ya da daha fazla kooperatif kuruluşunun işbirliği içerisine girip, birbirlerini destekleyen faaliyetler içerisinde olmaları, kooperatifçiliğin gelişmesinde ve etkili konuma yükselmesinde önemli bir rol oynayacaktır.

Yukarıdaki şekilde görüldüğü gibi üç kuruluş arasında çift yönlü bir iletişim söz konusudur. Her bir kuruluş kendi hiyeraşik yapısı içerisinde üst yöneticiye bağlı bir birim oluşturmaktadır. Bu birimlerde değişik alanlarda uzman personelin görev yapması sağlanmalıdır. Bu birimler aynı zamanda kooperatiflerin birer AR-GE birimi olarak da çalışmalıdır.

Dünyadaki ve ülkemizdeki gelişmeleri takip etmeli ve gelişmeler



çerçevesinde yapılması gerekenleri bir rapor halinde yönetime iletmelidir. Bu birimlerde çalışan personelin yabancı dil bilmesinin de önemli olduğundan hareketle istihdam edilen personel belirlenirken buna dikkat edilmelidir.

Birimlerin Temel Görevleri

Bu birimler öncelikle birbirleri ile etkileşim içerisinde olmalıdırlar. X , Y ve Z kooperatif kuruluşları arasında kesintisiz bir iletişimin sağlanması, yapılması gereken işbirliğinin zeminini oluşturmalıdır. Hangi alanlarda ne tür işbirliği içerisinde olunacağı belirlenmelidir.

Bu işbirliğinin öncelikle ürün, mal ve ekipmanın tedarikinde, ulaşımında ve pazarlanmasında olması düşünülebilir. Kuruluşların gereksinimleri olan mal, ürün ve ekipmanın miktarı ve adedi

belirlenmelidir. Hangi şartlarda ve nereden daha uygun temin edileceği hususu araştırılmalıdır. Uygun şartlarda mal ürün ve ekipmanın temini söz konusu olduğu zaman yönetimlere bilgi verilmelidir.

Bu bağlamda en kısa sürede kuruluşların mali durumları da dikkate alınarak ihaleye çıkılması sağlanmalıdır. Gübre, ilaç, yem gibi girdileri toplu alımlarda üretici firmalar iş birliğine giderek yüksek fiyattan satmayı planlayabilirler. Bu durum göz önünde bulundurularak hareket edilmelidir. Ortağın gereksinimi öncesi dönemlerde fiyatların uygun olması koşuluyla, kuruluşların finans olanakları da dikkate alınmak suretiyle peyder pey alım yapılması cihetine gidilmelidir.

Kooperatiflerin kendi iştiraklerinin ve şirketlerinin kapasiteleri tespit edilmeli ve girdiler öncelikle kendi iştiraklerinden ve işletmelerinden temin edilme cihetine gidilmelidir. İştiraklerden ve şirketlerden temin edilen mallar ulaşım ve depolama avantajları dikkate alınarak en uygun zaman ve şartlarda yerlerine ulaştırılmalıdır. Bu tür bir işbirliği aynı zamanda ulaşım giderlerinde belli miktarlarda azalmaya imkan verecektir.

Hem Tarım Kredi Kooperatifleri ortakları hem de Pankobirlik ortakları ve işbirliği içerisinde olan diğer kooperatiflerin ortakları o bölgede faaliyet gösteren ister Tarım Kredi Kooperatifleri iştiraki ister Pankobirlik iştiraki olsun o fabrikadan ihtiyaçları olan girdiyi temin edebileceklerdir.

Böylece iştiraklerin ve işletmelerin üretim kapasiteleri artacağından daha fazla üretim daha çok kazanç ve daha fazla yatırım yapılması söz konusu olacaktır. Bu da daha fazla istihdam sağlanması demektir. Böylece ülke ekonomisine istihdam sağlamak, vergi vermek ve yatırım yapmak suretiyle katkı sağlanacaktır.

Ortakların ürünlerinin değerinden alınıp gerekli ambalaj ve diğer işlemler yapılarak pazara sunulması, hatta ihraç edilmesi sağlanmalıdır. Kooperatif ortaklarının üretimi olan kuru bakliyat başta olmak üzere diğer ürünler de pazar durumu dikkate alanırak alınıp ambalajlandıktan sonra pazara sunulmalıdır. Öncelikle kooperatif kuruluşlarının kendi marketlerinin yıllık satış miktarları dikkate alınarak ortakların ürünlerini alma yoluna gidilmelidir. Zamanla iç piyasanın talebi de dikkate alınabilir.

Diğer marketler ile de görüşmeler yapılarak onlara da satış yapılabilir.

Ortak ürünü değerlendirilmesi demek, ortağın ürününü değerinden satması demektir. Böyle bir sistem oluşturulduğunda aracı kurumlar aradan çıkmış olacak ve ürünün üreticiden tüketiciye doğrudan ulaşımı sağlanmış olacaktır. Burada kooperatif kuruluşlarından birisinin ortaklarından temin ettiği herhangi bir tarımsal ürünü diğer kooperatif kuruluşlarının ve iştiraklerinin işbirliği sağlanarak mevcut marketleri aracılığı ile ya da birim kooperatifleri aracılığı ile ortakları başta olmak üzere halka ulaştırılması söz konusu olacaktır.

Olumlu Bir İmajın Oluşması

Kooperatifler, güçlü birer yapılar olmak için mutlak surette ortaklarının nezdinde kabul görmek durumundadırlar. Varlıkları ortaklarının ödedikleri sermaye paylarına ve aktif faaliyetlerine bağlıdır. Kooperatifler kamu kuruluşları değildirler, devlet bütçesinden pay almazlar. Özel bir kuruluş da değildirler. Özel bir kuruluş niteliğinde olmadıkları için bir ya da birkaç grişimcinin birayara gelerek sermaye koyması da söz konusu değildir.

Bu nedenle bir kooperatif kuruluşu ne kadar çok ortağa sahip olursa o kadar güçlü bir sermaye yapısına sahip olur. Sermaye yapısının güçlü olmasının yanı sıra, bir kooperatifin güçlü ve etkili olarak varlığını sürdürebilmesi için ortakların kooperatif ile etkileşim içinde olması, girdilerini kooperatiften temin etmesi, kooperatifin alması durumunda ürününü kooperatife vermesi, borçlarını zamanında ödemesi de çok önemlidir.

İşbirliği içinde olan ve ortaklarının ihtiyaç duyduğu girdileri daha ucuza temin eden ve ortaklarının ürünlerini değerinden alan bir kooperatif, öncelikle ortaklarının nezdindeki imajı olumlu olacaktır. Olumlu bir imaja sahip bir kooperatif, ortaklarının daha faal olmasını ve de ortak olma ihtimali olanların da ortak olmasını sağlayacaktır. Genel anlamda imaji imgelem yoluyla zihinde canlandırılan nesneler,durumlar, kavramlar ve semboller (Küçükkurt, 1988:167) olarak tanımlayabiliriz.

Kuruluşlarla ilgili başta ortaklar olmak üzere etkileşim içinde

olduğu yakın ve uzak çevresinde bazı değerlendirmeler olacaktır. Bu değerlendirme sonucunda kuruluşlar, güçlü-zayıf, ortaklarının menfaatini koruyan-korumayan, etkili-etkisiz, sosyal sorumluluk bilincine sahip ya da bu bilince sahip değil biçiminde ifade edilirler. Olumlu algılanan ve değerlendirilen bir kuruluş, çevresinde kabul görür ve başta ortakları olmak üzere toplumun diğer bireyleri nezdinde de önemli bir yere sahip olur.

Olumlu bir imaja sahip bir kooperatifin hizmetlerini, yönetim anlayışını, iletişim dizgesini ve diğer çalışmalarını da olumlu yönde etkiler. Başka bir ifadeyle kooperatifin başarısını olumlu yönde etkileyen bir faktördür. Çevresinde olumlu bir imaja sahip olan kooperatif personelinin morali yüksek, çalışma güdüsü fazla olacağından verimli, iletişime açık ve işini severek yapacaktır.

Olumlu imaja sahip bir kuruluşta çalışmak kişiyi olumlu yönde etkiler örgütsel bağlılığını artırır. İnsan bir kuruluşun temel girdisidir. Olumlu bir imaja sahip kuruluş, daha nitelikli ve donanımlı personel istihdam etme olanağını elde eder. Her kuruluş nitelikli kişileri istihdam etmek ister.

Rakip kuruluşların da nitelikli personel ile çalışmak istemeleri kuruluşun nitelikli personel istihdamını engeller niteliktedir. Bu durumda bir kooperatif kendisini çalışmak istenilen bir konuma getirmelidir. Kuruluş yapısından yönetim anlayışına, fiziki şartlardan ücrete, iş tatmininden uygun bir ortama bir çok çalışan tercihinde rol oynamaktadır. Bunların yanısıra kuruluşun çevresindeki algılanış biçimi yani imajı çalışanın tercihini etkileyen bir unsurdur (Newman, 1985:447).

Örgütsel Bağlılığın Sağlanması

Çevresinde olumlu bir imaja sahip kuruluş, personel için çalışılması gereken bir kuruluştur. Böyle bir kuruluş, çalışanın isteyerek, severek işini yapacağı, bilgisinden becerisinden azamisini aktaracağı ve kuruluşun gelişmesine, ilerlemesine ve büyümesine katkı sunacağı bir yapı olacaktır. Kuruluşa bağlılık gösteren bir çalışan, mutlak surette zamanı iyi değerlendirecek, yaptığı işi zamanında ve en iyi şekilde yapmaya çalışacaktır. Bu durum, o kişinin verimli çalışma yapmasının

yanı sıra kuruluşa faydalı bir çalışan olmasını da sağlayacaktır.

Örgütsel bağlılık kavramı 20. yüzyılın son çeyreğinde ortaya atılmış ve kavramlaştırılmış bir kavramdır. Kavramı ilk ele alıp tanımlayanlardan biri Grusky'dir. Grusky bu kavramı "bireyin örgüte olan bağının gücü" (Whan, 1998:256) olarak belirtmiştir. Örgütsel bağlılık alanında o günden bugüne kadar bir çok çalışma yapılmış ve bir çok da tanım getirilmiştir.

Sosyal bilimlerde bir konuda tek bir tanımın yapılmasının zor olduğu ve her düşünürün kendi bakış açısından hareketle bir tanım yaptığı gerçeği örgütsel bağlılık konusunda da geçerliliğini korumuştur. Örgütsel bağlılık, kuruluşun amaçlarını, hedeflerini içselleştirmek ve kuruluşun hedeflerine ulaşması yönünde çaba içerisine girmek olarak tanımlanabilir.

Bir yerde bireyin kuruluşla özdeşleşmesidir. Mowday, Polier ve Steers (1979:225) örgütsel bağlılığın üç unsuru olduğunu; örgütün amaçlarını gerçekleştirmesi için fazladan bir çaba içinde olunmasını, örgütün amaç ve değerlerinin benimsenmesini ve kuruluşla bağının devam ettirilmesi olarak belirtmektedirler.

Örgütsel bağlılık konusunda yazarların bir takım sınıflandırmalar yaptıkları, literatür incelendiğinde anlaşılmaktadır. Bunlar arasında Etzioni'nin, Kanter'in, Mowda, Porter ve Steers'in, O'Reilly ve Chatman ile Meyer ve Allen'in sınıflandırmalarından bahsedilebilir (Çetin ve Kayır, 2010: 43-45). Meyer ve Alen örgütsel bağlılığı üç boyutta ele almış; duygusal, devam ve normatif bağlılık olarak belirtmiştir. Bu üç bağlılık türü bir kuruluşta aynı oranda varsa, personelin kuruluşla özdeşleşmesi, mesaisine sadakat göstermesi ve kuruluşun amacını gerçekleştirmek için fazlasıyla çaba içerisinde olması söz konusu olacaktır.

Örgütsel bağlılığın yaygınlık kazanması ve birlikteliğin devamı bakımından etkili bir örgütsel iletişime gereksinim vardır. Böylece kuruluşta çalışanlar, yönetimin kararlarından, ortaya koyduğu amaçlardan ve hedeflerden haberdar olabilecekleri gibi yeni gelişmelerden de bilgi sahibi olacaklardır.

Böylece bir çalışan, ortaya konulan amaçlar içerisinde kendi üzerine düşen görevin boyutunun farkında olacaktır. Bir çalışmayı yürütürken yardım alacağı veya birlikte çalışacağı insanlarla etkileşim içerisinde olacaktır. Örgütsel birliğin hakim olduğu bir yapıda, birliğin ve dirliğin temel değerlerden biri haline gelen örgütsel iklimin oluşumu ve devamı söz konusu olacaktır. Böyle bir iklimin var olduğu bir kuruluş, çevresinde saygı uyandıracaktır ve daha nitelikli personel istihdam edecektir.

Kooperatifler, diğer kuruluşlardan farklıdırlar. Kooperatiflerin varlıklarının devamı ortaklarının işbirliğine ve kooperatife bağlılıkları ile doğru orantılıdır.

Bir kooperatif kuruluşu ortaklarının bağlılığına duçar olmuş ise varlık problemi yaşamaz. Bunun için ortağın sosyal, ekonomik, kültürel gereksinimlerin ve beklentilerine zamanında ve en uygun koşullarda cevap vermesi gerekir. Başarılı ve güçlü yapıya sahip kooperatifler, ortaklarının istek, beklenti ve gereksinimlerini karşılama olanağına sahiptirler.

Başarılı ve güçlü olmanın gereklerinden birisi nitelikli, çalışkan, verimli ve kuruluşuna bağlı çalışanlar ise bir diğeri de kendisini kooperatifle özdeşleştirmiş, kooperatifin kazancı için gayret gösteren ve bunu amaç edinmiş ortakların varlığı ile mümkündür.

Başka bir ifadeyle kooperatifler hem çalışanlarını hem de ortaklarını kendisine hem duygusal, hem davranışsal hem de normatif olarak bağlı hissetmelerini sağlamak durumundadırlar.

SONUÇ

Kooperatif kuruluşlarının birbiriyle işbirliği yapmaları, ülkemiz kooperatifçiliğinin geleceği için önemli kazanımlar sağlayacaktır. Örneğin ortaklarının ihtiyaçları olan gübre, ilaç, tarımsal araç-gereç vb. girdilerin temininde birlikte hareket etmeleri durumunda daha düşük fiyatlarla bu girdileri almaları söz konusu olacaktır. Daha uygun fiyatlarla temin edilen girdiler, ortaklara da uygun fiyatlarla verileceğinden küçük işletme sahiplerinin de rekabet gücünü arttıracaktır. Ayrıca,

ihtiyaçları olan girdilerin temininde kendi fabrikalarındaki üretimlerine öncelik vermeleri ve mübadele usulüyle takas etmeleri de söz konusu olacaktır. Tarım Kredi Kooperatifleri ortaklarının ihtiyacı olan bazı girdileri Pankobirlik'in iştiraklerinden; Pankobirlik'te kendi ortaklarının ihtiyacı olan bazı girdileri Tarım Kredi Kooperatifleri'nin iştiraklerinden almaya yönelmeleri durumunda herhangi bir finansa gereksinim duymadan mübadele yoluyla temin etmeleri mümkün olacaktır. Böylece finans kuruluşlarından kredi almak ve faiz ödemek gibi bir durum ile karşılaşmaları söz konusu olmayacaktır.

İşbirliğinin sağlanması ve geliştirilmesinin temeli etkili bir iletişim stratejisinin oluşturulmasına dayanmaktadır. Kuruluşlar işbirliğine karar vermeleri durumunda mevcut anlayışlarını bir kenara bırakmak durumundadırlar.

Yeni bir yapı kurmaları gerekir. Kooperatif kuruluşlarının üst düzey yöneticileri ile doğrudan irtibatı sağlayacak "kooperatifler arası işbirliği ve koordinasyon merkezi" adında kendi bünyelerinde birer organizasyon oluşturulmalıdır. Bu birimde iletişim alanında uzman kişilerle birlikte tedarik, pazarlama, üretim, finans konuları başta olmak üzere ihtiyaç duyulan diğer alanlardan uzmanlar istihdam edilmelidir. Bunlar her türlü girdi temini, finans sağlanması, pazarlama, teknik ve teknolojik gelişmeleri takip ederek, ülkemiz başta olmak üzere dünyadaki gelişmelerden kuruluşların yöneticilerini bilgilendirmelidirler.

Temin edilecek girdilerin en uygun fiyatlarla teminine, eğer takas yapılması söz konusu mal ya da hizmetleri de mübadele yoluyla sağlamalıdırlar. Bu durumunda işbirliğinin etkili ve güçlü sonuçlarının alınması söz konusu olacaktır. Bunun için de bu birimler en son iletişim teknolojisi başta olmak üzere gerekli teknik ve teknolojik ekipmanlara sahip olmalıdır.

İşbirliği için iletişim kanalların etkili kullanılması gerekir. Sağlıklı bir iletişim süreci, kooperatif birimlerininin gereksinim duydukları bilgi ve haberleri birbirlerine detaylı bir şekilde aktarmaları ile mümkündür. İşbirliği içerisinde bulunan kooperatifler; karşılıklı güven tesis etmiş olurlar, kaynaklarını daha etkili kullanmış olurlar. İşbirliği neticesinde

ortaklarının gereksinimlerini en uygun koşullarda temin imkanı elde eden kooperatifler, ortaklarının menfaatlerini gözetmiş ve onların daha fazla kazanç elde etmelerine fırsat vermiş olurlar. Bu da, kooperatiflerin ortakları nezdindeki imajlarının olumlu yönde artmasına yol açakcaktır. Olumlu imaja sahip bir kuruluşla ortakları irtibatlarını daha fazla artıracak ve kooperatiflerini benimseyip özdeşleşeceklerdir.

İşbirliğinin gerçekleşmesi, kooperatiflerin güçlü ve etkili birer kuruluşlar haline gelmesine ve dolayısıyla daha fazla yatırım ve istihdam yaratmasına imkan verecektir. Yatırım ve istihdam gelir artışıdır. Gelir artışı devlete daha fazla vergi vermektir. Vergi gelirlerindeki artışlar, devletin daha fazla hizmet ve yatırıma kaynak aktarmasıdır. Ülkenin kalkınması ve toplumun refahının artmasıdır. Kısacası başarılı ve güçlü kooperatif kuruluşları hem çalışanlarına, hem ortaklarına ve hem de ülkeye faydalı faaliyetlerde bulunmuş olurlar.

Kaynakça

AŞKUN, İ.C. (1989), "İletişimin Kavramsal Anlamı Üzerine Düşünceler", Kurgu, Sayı 6, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayınları

BEKTAŞ, A. (1996), Kamuoyu, İletişim ve Demokrasi, İstanbul: Bağlam Yayınları

ÇETİN, M. ve KAYIR, H. (2010) "Örgütsel Bağlılık ve Halkla İlişkiler" Üçüncü Sektör Kooperatifçilik, C. 45, S. 1

Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu

CAN, H., AŞAN, Ö., AYDIN, E.M. (2006) Örgütsel Davranış, İstanbul: Arıkan Yayınevi

HAZAR, N. (1990) Kooperatifçililk Tarihi, 3.baskı, Ankara: Türk Kooperatifçilik Kurumu Eğitim Vakfı

KÜÇÜKKURT, Mehmet (1988). "Halkla ilişkilerde Araştırma Yöntemleri ve Degerlendirme" Halkla İlişkiler Sempozyumu-87, A.D. B.Y.Y.O Yaymlan

MOWDAY, R.T., STEERS, R.M., PORTER, L.W. (1979) The Measurement of Organizational Commitment, Journal of Voctional Behavior, Vol. 14, Number 2

NEWMAN, W. H. (1985). Yönetim işletmelerde ve Kamu Yönetiminde Sevk ve İdare (Çev.Kenan Sürgit), 4. Baskı, Ankara: Yetkin Yayınları

SINA, Z., SOYER, S (1998) "Sosyolojik Açıdan Kooperatifçilik Teorisinin Niteliğine İlişkin Düşünceler" AİD, S. 3, Ankara: TODAİE

TÜİK (2008) Haber Bülteni, Aralık 2008, S. 196

TÜRKMEN, İ. (1992), Etken İletişim Modeli, Ankara: MPM Yayınları

WAHN, J.C. (1998) "Sex Differences in the Continuance Component of Organization Commitment", Group and Organizational Management, Vol. 23, Issue 3

YÜKSEL, A.H. (1989) "İletişim Süreci ve Sistem Yaklaşımı Açısından İletişim Sürecinin İncelenmesi", Kurgu, An.Ün. AÖF Derğisi, S.6, Eskişehir