

PAPER DETAILS

TITLE: Tarımsal Kooperatiflerde Ortakların Teknolojik Değişime Yönelik Tutumlarını Etkileyen:
Çukobirlik'te Bir Uygulama

AUTHORS: Necdet Bilgin, Halil Demirel

PAGES: 194-217

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/251942>

Tarımsal Kooperatiflerde Ortakların Teknolojik Değişime Yönelik Tutumlarını Etkileyen Faktörler: Çukobirlik' te Bir Uygulama

Necdet Bilgin*

Halil Demirer**

Özet: Günümüz işletme örgütlerinde, örgüt üyelerinin teknolojik değişimlere karşı tutumları hızlı teknolojik değişim nedeniyle, artan bir öneme sahiptir. Rekabet ortamı sorunları ve teknolojiyi takip etme zorunluluğu, tarımsal kooperatifler için de yaşam-sal önemdedir. Bu çerçevede, tarım kooperatifleri ortaklarının teknolojik değişimlere karşı tutumlarının ne yönde olduğu, bu örgütlerin piyasada değişimleri algılayabilmele-ri ve rekabetçi bir yapı kazanmaları açısından zorunluluk olmaktadır. Çünkü yenilikle-rin hızla benimsenmesi, organizasyonların çeşitli, yüksek kalitede ve düşük maliyetle üretim yapmasını kolaylaştırmaktadır.

Bu çalışma, kooperatif ortaklarının teknolojik değişimlere karşı tutumlarının be-lirleyicileri üzerine kurgulanmıştır. Teknolojik değişimlere karşı ortakların tutumunu etkileyen değişkenler olarak ortakların; kooperatif yöneticilerinin karizmatik liderlik algılamaları, örgüte bağlılıkları, kolektif kültürel özellikleri ve grup olarak işbirliği ve iletişim eğilimleri ele alınmıştır. Birincil verilerin elde edilmesi için saha araştırması, tesadüfi seçilen 165 Çukobirlik ortağı ile gerçekleştirilmiştir. Belirleyiciler, çoklu doğrusal regresyon eşitliğine basamaklı yöntemle sokulmuştur. İşbirliği ve iletişim ile kolektif kültürel özelliğin ortakların teknolojiye karşı tutumlarının en başarılı tahminleyicileri olduğu bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: İşbirliği örgütleri, Teknolojiye karşı tutum, karizmatik liderlik, örgüte bağlılık, kolektif kültürel özellik, grup işbirliği ve iletişimi, Çukobirlik.

* Yrd. Doç. Dr. Necdet Bilgin, Mustafa Kemal Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelci-lik Y.O. öğretim üyesidir.

**Yrd. Doç. Dr. Halil Demirer, Mustafa Kemal Üniversitesi, Sivil Havacılık Y.O. öğretim üyesidir.

Giriş

Tarımsal kooperatifler, ortak amaçlara sahip ortak amaç-araç ilişkileri üzerinde anlaşma ve uzlaşma sağlamış ekonomik birimlerin (ortakların) bilinçli, gönüllü, sürekli ve belirli bir (yazılı) sözleşmeye bağlı olarak örgütledikleri ve koordine ettikleri; birlikte hareket etmeyi sağlayıcı ilişkiler toplamının kurumsallaştığı yerlerdir. Kooperatifler, ekonomik işbirliği, örgütlenmiş ve koordineli bir faaliyetler sistemi olarak ortaya çıkar ve formal bir yapı içinde varlık gösterir. Kooperatifi örgütleyenler, ortak bir çalışma sistemi kurarak, birlikte kooperatif bünyesinde bir işbirliği grubu meydana getirirler (Duymaz, 1986: 6). Bir işbirliği grubunun belirli bir çalışma (iş, görev) konusunda ortak girişimcilik ve ortak katkılarla belirli ekonomik amaçlara ulaşmak için örgütlediği, ortaklaşa karar, çaba ile davranışları içeren, koordineli faaliyet ve davranış sistemine kooperatif faaliyet denir. Ortaklar, kooperatif faaliyet için kooperatif örgüt bünyesinde örgütlenmekte ve koordinasyon olmaktadır (Duymaz, 1986: 13- 14). Bu çerçevede kooperatifler amaçlarına ulaşabilmek için diğer örgütlerde olduğu gibi yönetimin fonksiyonlarını (planlama, organizasyon, yöneltme, koordinasyon ve denetim) uygulamaları gerekir. Yine, işletme fonksiyonlarını (insan kaynakları, pazarlama, araştırma- geliştirme, finans, üretim gibi) tarımsal kooperatifler de oluşturarak, günün şartlarına uygun biçimde yapılandırmak zorundadır. Tarımsal kooperatifler bu yapılandırmaları piyasaya uygun, rekabetçi bir şekilde hareket ederek, faaliyetlerini günün koşullarına göre sürekli yenilemelidirler.

Tarımsal Kooperatiflerin diğer özel işletmelerden ayrıldığı iki temel özellik vardır. Bunlar kooperatiflerdeki mülkiyet hakları bütün ortaklara aittir. Diğeri ise yönetim demokratik bir şekilde meydana geldiği için karar alma süreçleri demokratik ve katılımcı olarak gerçekleşir. Demokratik bir yönetim anlayışının olduğu kooperatiflerde yüksek düzeyde organizasyonel etkinliklerini gerçekleştirmek için üst seviyede performans ve yenilikleri sağlamak bir zorunluluktur (Forcedall, 2005: 255). Fakat kooperatifler yenilik yapma ve teknolojiyi takip etmede yetersiz kalmaktadırlar. Buna paralel olarak kooperatifler yoğun bir rekabet ile karşı karşıyadırlar. Yenilik, müşteri odaklı olma piyasaya yönelik olarak çalışan bütün örgütleri etkilediği (Davis, 1999: 45) gibi kooperatifler ve ortaklarını da etkilemektedir.

Günümüzde örgütler yenilikleri birçok yoldan gerçekleştirir. Bu yenilikler örgütün yapısı, örgütün ürettiği ürünlerini, hizmetlerini, yöntemlerini ve dağıtım kanallarını içerir. Örgütler, yenilik ve değişimleri takip ederek piyasalarda artan belirsizlik ve karmaşa karşısında uzun dönemde ayakta kalmak ve büyümelerini garanti altına almak, rakiplerini geçmek, pazarları ele geçirmek ya da varlığını sürdürmeye çalışırlar (Siduaw, vd., 2006: 556). Böylece belirsiz ve dinamik bir çevrede sürdürdükleri faaliyetlerinde, yenilikler ve değişim sayesinde rekabetçi özellik kazanarak

(Eryılmaz, 2005: 80), meydan okumalara cevap verirler (Amo, 2006: 231). Örgütlerde özellikle çalışanların yenilikçi ve değişime açık oluşu yanında girişimci özelliklere sahip olmaları önemlidir. Girişimci özelliklere sahip çalışanlar ortalamanın üzerinde yenilik yapabilmektedir (Basım vd., 2008: 122 - 123). Çalışanlarda yenilikçi ve değişimci davranışlar mevcut yöntemleri değiştirmek ya da kullanılan alışlagelmiş yöntemlere yeni çözümler üretmek, işleri basitleştirmek, hizmetleri geliştirmek veya hizmetlerle ilgili yeni ve farklı uygulamaları hayata geçirebilme şeklinde olmaktadır. Bu yenilikler genelde çalışanlar tarafından yapılır (Amo, 2006: 231).

Tarımsal kooperatiflerin ve kooperatif ortakların girişimci özelliklerinin zayıf oldukları söylenebilir. Kooperatif ve ortaklarının girişimcilik özelliklerini artırma ve yeniliklere açık olmaları, onlara avantaj sağlayacaktır. Bu çerçevede kooperatiflerin geleneksel olarak verdikleri hizmetleri, üretimleri ve kooperatif örgüt kültürlerini gözden geçirerek, kooperatif örgütsel yapılarına rekabetçi bir özellik kazandırarak, yatırımlarını günün değişen koşullarına göre uyarlamalı ve yenilik yaparak pazarlarda etkinliklerini artırmanın yollarını bulmalıdır. Kooperatiflerin özellikle ortakları ile olan ilişkilerin ileri düzeyde devam etmesi; kooperatif ortakların yaptıkları işlerde kalitelerinin geliştirilmesi ve ortakların mevcut teknolojik uygulamalarını en üst seviyeye getirilmesi için yenilikleri takip etmeleri gerekir (Davis, 1999: 12 -16).

Tarımsal kooperatiflerin faaliyet gösterdikleri tarım kesiminde hızlı bir şekilde değişimin olduğu görülmektedir. Bilgisayar ve bilgi kullanımının arttığı, yeni pazarlama fırsatlarının çıktığı bir değişim süreci tarım sektöründe yaşanmaktadır. Fakat tarım sektöründe çiftçiler, bilgi ve pazara yönelik değişimlerden ziyade, makine kullanımına ya da mevcut makineleri yeniledikleri bir durumun varlığı devam etmektedir. Bu nedenle, işbirliği için kooperatif bünyesinde bir araya gelen çiftçiler makine kullanımıyla beraber, gıda tedarik zincirinde gıda güvenliği, pazarlama, gıda kalitesi gibi konularda meydana gelen değişimleri takip edip, piyasalara yönelik uygulamaları geliştirmeleri bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Fulton ve Sanderson, 2002: 1- 2). Kooperatifler, değişimleri ve yenilikleri başarılı bir şekilde uygulamak zorundadır. Bu şekilde bir mekanizma oluşturularak, serbest piyasada ve rekabette pazar gücü sağlayabilirler (Fulton ve Sanderson, 2002: 14- 16). Dünyadaki ekonomik temelli eğilimler incelendiğinde, örgütlerin rekabette üstünlük sağlamaları açısından yenilik geliştirmeye yönelik araştırmaların önemli rol oynadığı bilinmektedir. Kooperatifler de bu duruma uygun olarak yenilik araştırmalarına odaklanmalıdır. Böylece büyüklüklerini artırmada ve maliyetleri düşürmede yenilikler önemli avantajlar sağlayacaktır (Henahan ve Andeson, 2001: 3). Bu çerçevede kooperatif ortaklarının değişimlere ve yeniliklere açık oluşu kooperatife olumlu yönde yansiyarak, piyasalarda rekabet etmelerine katkı sağlayacaktır. Bu çalışma ile kooperatif ortaklarının teknik değişime karşı tutumlarını nelerin etkilediği bulunması amaçlanmıştır.

1. Literatür Taraması ve Araştırma Modeli

Araştırmanın bağımlı değişkeni olarak kooperatif ortaklarının teknolojik yeniliklere yönelik tutumlarıdır. Kooperatif ortaklarının teknolojik değişimlere yönelik tutumlarını etkileyen bağımsız değişkenler olarak ortakların kooperatif yöneticilerine yönelik karizmatik liderlik algılaması, organizasyona bağlılıkları, işbirliği eğilimleri ve bireyci/toplumcu kültürel özelliklerinin toplumcu boyutu olarak belirlenmiştir.

1.1. Yöneticilerin Karizmatik Liderlik Özelliklerinin Kooperatif Ortaklarınca Algılanmaları

Örgütlerde, yöneticilerin değişimci ve karizmatik liderlik özelliklerine yönelik araştırmalar yapılmaktadır. Ampirik olarak yapılan araştırmalar sonucu karizmatik liderlik ile işletmenin finansal performansı ve örgütlerdeki personelin örgüte duygusal bağlılıkları arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur (Hoogh vd., 2004: 18). Örgütlerde değişimi oluşturan etkenlere bakıldığında yöneticilerin liderlik özelliklerinin büyük etkisi bulunmaktadır. Bu etki fiziksel ve psikolojik şekilde liderler tarafından oluşturulmaktadır. Üyelerin geçmişte, lider ile ilgili olumlu tecrübeleri, liderin desteğinin daha olumlu algılanmasına yol açmaktadır. Üyelerde pozitif liderlik tecrübesi ve beklentisinin oluşmasında, örgütte adaletli dağıtılan ödüller, işle ilgili düzenli geri beslemeler ve işlerin uygun bir şekilde yapılmasını sağlamada yöneticinin göstereceği başarı önemli bir unsurdur. Muhtemelen böyle liderlere sahip örgütlerde, üyeler örgütlerine daha çok güven ve bağlılık duyar. Liderleriyle daha uyumlu davranışlar sergiler. Yeniliklerin uygulanmasında liderin desteği, bu gibi nedenlerden dolayı önemlidir. Liderler, örgüt üyelerine duygusal ve fiziksel destek vermeleri, onların yenilikler ve değişimler konusunda korkularını izale ederek, yeniliklere daha açık olmalarını sağlamaktadır. Böylece üyelerin risk almalarını teşvik etmektedir. Yapılan araştırmalarda bu yönde bulgular elde edilmiştir (Basu ve Green, 1997: 482- 481). Üst yönetimin değişim lehine olan tutumların örgütte değişimi canlandıran ve teşvik eden bir yönü vardır (Zhou vd., 2005: 1051). Liderlik davranışları ile yenilik süreçleri ve değişim arasında pozitif yönde bir ilişki bulunmuştur (Elenkov vd., 2005: 676).

Tarımsal kooperatiflerde yöneticiler aynı zamanda birer liderdir. Kooperatiflerin başarısında liderlik ve girişimcilik önemli bir faktördür (Kyriakopoulos vd., 2004: 380). Bu çerçevede kooperatif yöneticileri, meydana okumalara karşı, rekabette

üstünlük sağlamak ve değişen işletme çevresi için yenilikleri düşünme ve gelecekle ilgili kararlar almak zorundadır. Kooperatif yönetici ve liderleri yeni rekabet stratejileri geliştirme ve kooperatiflere yeni bir vizyon kazandırmak için çalışmalıdır (Zeuli, 2004: 21). Kooperatiflerde yöneticilerin karizmatik liderlik özelliklerine sahip olmaları kooperatif ortaklarında güven, itimat ve inanç oluşturabilen liderler olarak ele alınmalıdır. Karizmatik liderlik özellikleri taşıyan kooperatif yöneticileri kooperatif ortaklarının sorunlarını dinleyerek, problemlerini çözmeye çalışırlar. Karizmatik lider özelliklerine sahip yöneticiler, gerek kooperatifin, gerekse ortaklarının amaçlarına ulaştırmak için çabalarlar. Kooperatif ortakları da kooperatiflerine sahip çıkarak üzerlerine düşen yükümlülükleri en iyi şekilde yerine getirmeye çalışırlar (Aykan, 2004: 215). Bu araştırmalara göre, örgütlerde yöneticilerin karizmatik liderlik özellikleri çalışanların yenilik ve değişimlere yönelik tutumlarını olumlu etkilediği söylenebilir. Bu çalışmada da kooperatif yöneticilerin karizmatik liderlik özelliklere sahip olmaları kooperatif ortakların değişim ve yeniliklere açık olmalarına olumlu yönde etki yapacakları varsayılmıştır.

1.2. Ortakların Kooperatif Organizasyonuna Bağlılıkları

Örgütsel bağlılık bütün örgütlerde önemli bir kavram olması nedeniyle üzerinde birçok araştırmalar yapılmaktadır. Örgütsel bağlılık ile bunun meydana getirdiği sonuçlar üzerine odaklanmalar vardır. Örneğin örgütsel bağlılık ile çalışanların performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, bilgi paylaşımındaki gönüllülük, devamsızlık, işe geç gelme, işteki personelin devir oranı gibi birçok konu ile ilişkisi incelenmektedir. Çalışanların örgüte bağlılıkları, örgüt performansına olumlu katkıda bulunmaktadır (Fedor vd., 2006: 1). Bir örgütte üyelerin bağlılığı, örgütlerin karşı karşıya kaldıkları en temel problemlerden biridir (kooperatifler, sendikalar, birlikler). Bu önemli sorun, üyelerin örgütlerine ve örgüt faaliyetlerine ilgisizlik şeklinde ortaya çıkmaktadır. Araştırmalar üyelerin tutum ve algılarının, örgüte yönelik davranışlarda çok önemli rol oynadığını ve bir çeşit örgüt olan kooperatif ve sendikalar gibi örgütlerin performanslarını etkilediği bulunmuştur. Örgütsel davranış ve psikoloji literatüründe bir örgütte, kooperatifte veya sendika gibi organizasyonlarda insanların bağlılık duymasında karşılıklı ilişki ve güvenin önemini vurgulanmaktadır. Özellikle tarımsal kooperatiflerde ortakların aralarındaki iletişim, ortaklar arasında etkili ilişki kurulması, yine ortaklar ile yönetim arasında ilişki ve iletişimin olması, kooperatifin başarısı için temel bileşenlerdir. Herhangi bir kooperatif işletmede ortakların kooperatifin faaliyetlerine etkili katılmaları ve kooperatif organizasyona bağlılık hissetmeleri kooperatifi tamamlayan bir unsurdur (Bhuyan, 2007: 275).

Örgütsel bağlılık ile çalışanların değişime karşı tutumlar arasında daha çok dolaylı bir ilişki bulunmuştur. Örgüte bağlı olan çalışanların yeniliklere ve değişimlere daha gönüllü oldukları, daha yüksek düzeyde katılım gösterdikleri ifade edilmektedir (Madsen vd., 2005: 217). Kooperatif ortakların, kooperatif organizasyona bağlılık duyması, büyük olasılıkla ortakların kooperatifle ilgili konularda aktif olmalarına, kooperatiften gelecek yenilik ve değişim tekliflerine daha açık olmalarını sağlayacaktır. Bağlılık duyan ortakların yenilik ve değişimi gönüllü olarak uygulamaları beklenir. Diğer bir durum ise kooperatiflerin faaliyette bulunduğu alanda rekabet edebilmeleri, kârlı olabilmeleri ancak yenilik ve değişimleri takip edebilmeleri ile mümkündür. Kooperatiflerin diğer işletmelerden farklı yönlerini ortaya koyabilmeleri, yeni ortaklar için çekim merkezi olabilmeleri ve ortaklarını memnun edecek kazanç sağlamaları önemli bir unsurdur. Tarımsal kooperatifler kendi çiftçi ortaklarına uygun yatırım fırsatları sunarken, aynı zamanda ortaklarına yaptıkları alış-verişe göre kazanç dağıtması gerekir. Bunun için başarılı bir ortak bağlılığın geliştirilmesi için, kooperatif işlerinde etkili bir geri besleme kurulmalıdır. Yine, kooperatiflerin başarılı bir değişim ve yenilikleri takip etmesi ortak bağlılığını güçlendirecektir. Kooperatifler ortak bağlılığını sağlamada başarı sağlayamazlarsa, yenilik ve değişim faaliyetlerini olumsuz yönde etkilemesi beklenebilir. Bunun kooperatif ile ortaklar arasındaki ilişkilere yansiyarak ortak bağlılığın daha zor kurulmasına neden olacaktır (Fulton, 1999: 433).

1.3. Kooperatif Ortakların Kolektif Eğilimleri

Kültürler arası psikoloji, uluslararası yönetim, politika ve dini konular gibi bir çok alanda kolektif ile bireysel değerler önemli bir rol oynamaktadır. Bireysellik ve kolektif değerlerle ilgili, Batı ile Doğu kültürlerindeki örgütler arasındaki farklılıklar araştırılarak, teorik temeller oluşturulmaya çalışılarak, küresel pazarlarda yöneticilere nasıl esneklik gösterebilecekleri konusunda tavsiyelerde bulunmaktadır. Birçok teorisyen etkili liderlik ve liderlik ilişkilerinde, bu değerlerin etkili olduğunu ileri sürmesine rağmen bu değerlerin etkisi konusunda daha çok ampirik verilere ihtiyaç duyulmaktadır (Wong ve Tjosvold, 2006: 302). Kolektif ve bireysel değerlerin ekonomik gelişmelerde önemli rol oynadığı varsayılmaktadır. Kolektif değerler, tarım kesiminde ve merkezi planla kontrol edildiği ekonomilerde daha yaygın olarak benimsenebilmektedir. Buna karşılık bireysel değerlerin ise, açıklığın ve yeniliklerin ön planda tutulduğu ekonomileri güçlendirdiği ileri sürülmektedir. Bu çerçevede bireysel değerlerin, bir ekonominin büyümesine eşlik ettiği ifade edilmektedir. Batı toplumlarında bireyselleşmeye yeniliği ve büyümeyi desteklediği, ekonomik gelişmeye katkı sağladığı için yöneticiler tarafından önem verilmektedir (Tjosvold vd., 2003:

245). Benzer şekilde bir örgüt ya da kurumda bireysel kültür ön planda ise serbestçe karar verme, kişisel başarı, bağımsızlık öne çıkmaktadır. Bağımsızlık, özerk olma, özgürlük gibi kavramsal özellikler muhtemelen daha çok yenilik ve değişime etki yapmaktadır. Yeniliklerin temeline inildiğinde bireysel özelliklerin varlığı görülmektedir. Yenilik yapma ve patent alma ile bireysellik arasında pozitif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur. Bir örgütte kolektif kültür mevcut ise grup üyeleri arasında kuvvetli bağ mevcuttur. Kollektivist kültürde yenilik süreçlerin ve değişimin en iyi şekilde yerleştirilmesi konusunda kanıtlar vardır. Japon kolektif kültürü, araştırmalara ve takımlara odaklanarak, ileri seviyede yenilikleri yerleştirdiği konusunda fikir birliği mevcuttur. Yeniliklerin benimsenmesine gelindiğinde kolektif kültür görece bir avantaja sahiptir. Bireysellik daha çok yeni bir yenilik oluşturmada, kolektivist değerlerin ise yenilikleri yerleştirdiği varsayılmaktadır (Ambos ve Schlegelmilch, 2008: 194).

Tarımda, teknoloji ve değişimlerin başarılı bir şekilde benimsetilmesinde kolektif hareketin önemli olduğu araştırmalarla bulunmuştur. Yeni teknolojiler ve bilgiyi kullanmada, üreticilere benimsetmede, çiftçilerin bireysel bir şekilde büyümelerini sağlamak, çiftçilerin refahını artırmak için kolektif hareket önemlidir. Kooperatifler, birlikte hareket edebilme, birlikte iş yapabilme, iletişim içinde olabilme gibi temelinde kolektif harekete dayanan ve kolektif değerleri içinde barındıran örgütlerdir. Kooperatifler, ortak bir amacı başarmak için beraber çalışma, sosyal sermayeyi artırma, işbirliği normlarını geliştirme, kolektif hareket için ağlar (network) oluşturarak, yeniliklerin ve değişimin ortaklar arasında yayılmasında, benimsetilmesinde önemli rol oynamaktadır (Parthasarathy ve Chopde, 2000: 1). Ortaklardaki kolektif değerlerin uygulaması ve kurumsallaşması, kooperatif işletme bünyesinde olmaktadır. Kooperatif aracılığıyla ortaklar arasında kurumsallaşan kolektif değerler, ortakların yenilikleri ve değişimi benimsemesine etki yaptığı söylenebilir.

1.4. Ortaklar Arasında İşbirliği

İşbirliği, işletmelerde birçok insanın ortak bir yararı elde etmek veya bir işi gerçekleştirmek amacıyla kolektif olarak hareket etmeleridir. Bu tanım, kooperatiflerde bireylerin beraber çalışıp, ortak bir amacı başarmanın ifadesidir (Gorves, 1985: 1). Çalışanlar arasında işbirliği, paylaşılan hedefler, görevlerin ortaklaşa yapılması, işi başarmak için yapılan çabalara katılım ve elde edilen kazanımların bölüşülmesi olarak tanımlanmaktadır (Harrison ve Doerfel, 2006: 132). İşbirliği ve iletişimin örgütsel davranış kapsamında grup etkinliği üzerinde etkili faktörlerden olduğu bilinmektedir (Campion vd., 1993: 830). Kültürler arası yönetim araştırmalarında kolektivist değer ve kültürün artması, daha çok işbirliğine yol açmaktadır. Bireysel değer ve kül-

türün varlığında ise rekabeti artırmaktadır. Yapılan araştırmalarda kolektif ve bireysel etkilerin insan davranışlarını çok güçlü şekilde etkilediği bulunmuştur. Kolektif toplumlarda grubun hedefleri öne çıkmakta, grupta daha çok birlikteliğe odaklanılmakta ve ödülleri daha çok eşit olarak verilmektedir. Bu nedenle işbirliği grubun yararına sonuç verdiğinden bireyleri motive etmektedir (Koch ve Koch, 2007: 207-209). Kolektif değer ve kültür, kooperatiflerde öne çıktığından, kooperatiflerin temeli işbirliği ve kolektif harekete dayanmaktadır. Fransız kooperatifçi Charles Gide'nin de belirttiği gibi kooperatifler ortak ekonomik ve sosyal amaca sahip kişilerin işbirliğinin sağlandığı işletmelerdir (Gorves, 1985: 3). Tarımsal kooperatif işletmeler sayesinde ortak amaca sahip çiftçiler kolektif harekete katılarak, kooperatif grubun yararlarını elde etmek için girişimde bulunarak (Gray ve Kraenzle, 1998: 5), işbirliği ve iletişimlerini geliştirmektedir.

Bir örgütte taraflar birbirleriyle işbirliği içinde olduklarında yenilik, değişim ve teknolojiye yönelik tutumları daha olumlu yönde gelişmektedir. Özellikle kooperatifler, ortakların yenilik ve değişimlere yönelik tutumlarını geliştirmede iyi bir performans göstermeleri için gerekli şartları dışarıdan temin edebilmektedir. Kooperatifler, bilgi ve buluşların aktarımında ortaklar arasında bireysellikten çok kolektif birlikteliğin göz önünde bulundurulmasını sağlamaktadırlar (Cantner ve Graf, 2004: 543- 545). Bu çerçevede yenilik ve değişim uygulamaları çiftçiler arasında yaygınlaşmasında karşılıklı etkileşimin etkisi olduğuna yönelik hipotezler vardır. Çiftçiler arasında bilgi, değişim, iletişim ve yeniliklerin dağılımı gibi hususlar kurumsal işbirliği ve bağlantılarla olmaktadır ki bu kurumsallık kooperatiflerce sağlanabilir. Çiftçiden-çiftçiye ve çiftçi-bilgi okulu gibi işbirliğini gerektiren yaklaşımlar bilgi aktarımı, yeniliklerin kabul edilmesi ve değişimin sağlanması ancak çiftçiler arasındaki işbirliği ile temin edilmektedir. Bu işbirliği kooperatifler aracılığıyla sağlanabilmektedir. Güçlü kurumsal yapıya sahip çiftçi organizasyonları (kooperatifler), çiftçiler arasında iletişimi artırarak, kırsal bölgelerde yeniliklerin benimsetilmesinde grup üyelerini etkilemektedir (Darr ve Pretzsch, 2006: 1). Tarım kesiminde birer organizasyon olan kooperatiflerin bünyesinde işbirliği, birlikte ortak bir amacı başarmak için beraber çalışma, sosyal sermayeyi artırma, normları geliştirme gibi unsurlar yeniliklerin ve değişimin yayılmasında, benimsetilmesinde önemli rol oynadıkları ifade edilmektedir (Parthasarathy ve Choppe, 2000: 1).

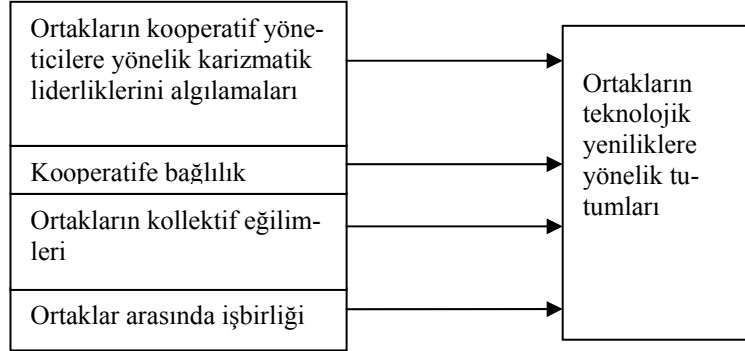
1.5. Ortakların Teknolojik Değişimlere Yönelik Tutumları

Değişim herhangi bir şeyi bir düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade eder. Organizasyonlarda değişim, organizasyon faaliyetleri ile ilgili hususlarda mevcut konumdan farklı bir duruma gelme anlamındadır. Sürekli değişim kişi veya organizas-

yonla ilgili her konuda devamlı bir farklı hale getirme, yeni konum ve durumlara getirme, eskisinden farklı kılmadır. Organizasyonlar değişim sayesinde sürekli olarak daha ucuz, daha kaliteli, daha çabuk yapma zorunda olmalarını ifade eder (Koçel, 2003: 688). Örgüt ve kişiler, yenilik ve pazar yapısındaki değişimlere açık oluşları, onları yeni yön ve yeniliklerde fırsat bulmalarını sağlar. Birçok işletme için bu fırsat gereklidir. Yenilik ve değişim yapmadan hayatta kalınmaz. Yenilik ve değişim yarışında kooperatifler görünüşe bakıldığında tez avantajlı konumdadır. Bunun üstesinden gelebilmeleri için kooperatif ortakları ile organizasyonları, değişim ve yenilik konusunda istekli olmalıdır (Holmström, 1999: 415). Kooperatifler ve ortakları değişen politik çevre (küreselleşme, piyasaların serbestleşmesi, devlet desteklerinin kalkması), teknolojik değişme (işletmelerin değişmesi ve bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi, yeni teknolojilerin uygulanması, değişen pazar koşullarına uygun üretim yapılması), ekonomik değişme (müşteri taleplerinin değişimi, perakende sektöründeki birleşmeler ve artan güçleri, gıda güvenliği, ekolojik değişimler, büyük firmaların yayılan markaları) karşısında farklı yollarla cevap verme yollarını bulmaları bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır (Nilsson, 1999: 450- 451). Kooperatif ortakları ile kooperatifler bütün bu değişim ve teknolojik yeniliklere açık olmak ve takip etmek zorundadırlar. Bu yenilik ve teknolojiye karşı olumlu tutumları sayesinde kooperatifler rekabet edebileceklerdir.

Değişkenlerin teorik incelemesinden sonra araştırmanın modeli Şekil 1’de verilmiştir.

Şekil 1. Araştırmanın modeli



2. Araştırmanın Metodolojisi

2.1. Araştırmanın Evreni ve Amacı

Araştırma, Çukobirlik ortaklarına yönelik gerçekleştirilmiştir. Çukobirlik, Türkiye’de Doğu Akdeniz ve Güney Doğu Anadolu Bölgelerinde 14 il ve bu illerin ilçelerinde bulunan 35 kooperatifi ile yaklaşık 65 bin ortağa sahip büyük bir tarımsal kooperatiftir (Çukobirlik, 2008). Araştırmada kullanılan birincil verileri, Çukobirlik’in Adana, Mersin, Osmaniye ve Hatay illeri ile, bu illere bağlı ilçelerdeki kooperatif ortaklarından alınan bilgilerdir. Adı geçen dört ildeki toplam 18.246 kooperatif ortağı, araştırma evrenimizi oluşturmaktadır. Araştırma, bu ortamdaki ortakların, kooperatif yöneticilerine yönelik karizmatik lider algıları, ortaklar arasında işbirliği, ortakların kolektif eğilimleri ve kooperatife bağlılıkların; kooperatif ortakların teknolojik yeniliklere olan tutumlarına ne gibi etkileri olduğu araştırılmıştır.

2.2. Araştırma Prosedürü

Yanıtlayıcılarda gözlenen okuma yazma sorunlarının taraflı veri oluşturması riski anket doldurma sürecinde bizzat araştırmacının desteği ve rehberliği ile önlenmeye çalışılmıştır. Anket uygulaması, Mayıs 2007’de başlamış Ocak 2008’de tamamlanmıştır. Araştırmanın anket formları, yüz yüze görüşülerek doldurulması sağlanmıştır.

2.3. Örneklem

Örneklem, ortak sayısı ile orantılı yanıtlayıcı seçilmesiyle oluşturulmaya çalışılmıştır. Günün değişik saatlerinde gidilen ilçe ve köylerde bizzat ulaşılabilen ortaklar seçilmiştir. Sonuç olarak örneklem, gruplara göre, kolayda rastgele yöntemle seçilmiştir. Araştırmada katılımcı sayısı, kooperatif ortaklarından anket yapılmak istenen 175 kişidir. Bunlardan 160’ı ankete katılmayı kabul etmiş, 15’i katılmamış, 5’i katılmış ancak tam ve doğru yanıtlar verememiştir. Sonuçta 155 ortak ile anket tamamlanmıştır. Bu sayı, araştırmanın gerçekleşen örneklemidir. Örneklem, bütünüyle (% 100) erkeklerden oluşmaktadır. Katılımcıların yaşı 30 ile 85 arasında değişmektedir ($\bar{x}=57$). Araştırmaya katılan ortakların %56’sının sadece ilköğretim mezunu olduğu gözlenmiştir. Katılımcıların yaklaşık % 85.8’i hiç bilgisayar kullanmamıştır. İşletme büyüklüğü anlamında ortakların sahip oldukları arazi büyüklüğü dikkate alınmıştır. Arazi büyüklüğü olarak Türkiye ortalama arazi büyüklüğüne göre fazla olup 10 dönüm ile 2000 dönüm arasında değişmektedir ($\bar{x}=230$ dönüm). Türkiye genelinde

50 dönümden küçük arazi sahiplerinin oranları %64,81'dir (D.İ.E. 2001). Çukobirlik ortakları ile ilgili demografik dağılım Ek 1' de verilmiştir.

2.4. Ölçüm Araçları

Ankette kullanılan ölçekler karizmatik liderlik ölçeği Conger ve arkadaşlarından (1997) alınan 5 boyut altında toplam 20 önermeden oluşan *The Revised C-K Scale of Carismatic Leadership* ölçeği ($\alpha = 0.99$) kullanılmıştır. Örgütsel bağlılık ölçeği Meyer ve arkadaşları (1993)'nın geliştirdiği 18 önermeden oluşan *Respondents' Commitment to Their Work Organization* ölçeği ($\alpha = 0.96$) kullanılarak ölçülmüştür. Araştırma kurgusu gereği ölçeğin alt boyutları dikkate alınmadan toplam puanı alınmıştır. Yüksek puan, yüksek bağlılığa işaret etmektedir. Grup içinde işbirliği algılaması, Lester Scott W. ve arkadaşları (2002) ile Campion ve arkadaşlarından (1993) alınan ölçeklerin adaptasyonu ile gerçekleştirilen 8 önermeden oluşan hibrid ölçek ile ölçülmüştür ($\alpha = 0.97$). Bireysellik ve kolektif değerler ölçeğinin kolektif değer kısmını ölçmek için Wagner (1995)'den alınan 5 boyut altında toplam 16 önermeden oluşan *Individualism / Collectivism* ölçeğinin (4 önermelik *Collectivism kısmı*) kullanılmıştır ($\alpha = 0.80$). Teknolojik değişime yönelik tutum ölçeği olarak Dunham ve arkadaşlarının geliştirdiği *Attitude Toward Technological Change* (1995) adlı 18 önermeden oluşan ölçeği kullanılmıştır ($\alpha = 0.95$).

Bu çalışmada örgüt çalışanlarına yönelik ölçekler, kooperatif ortakları için kullanılmıştır. Çünkü son yıllarda kooperatif ortaklarının, kooperatiften ekonomik olarak beklentilerini karşılamak için ortak olduklarını literatür ifade etmektedir. Buna göre rekabetin yaygın ve artan baskısı sonucu ekonomik amaçlara ulaşma düşüncesi kooperatife ortaklığın nedeni olup, kooperatifçilik ideolojisi ikincisi plana düşmektedir (Karantininis ve Zago 2001: 1266; Österberg ve Nilsson 2009: 187). Bu çerçevede kooperatif ortakları, ortak oldukları organizasyonun sosyal gereksinimlerini karşılamasından daha önce satış gelirlerini ve kârlılıklarını artırmasını beklemektedir (Hansen vd., 2002: 45). Bu anlamda kooperatif ortaklığı, bir küçük işletme çalışanı veya sahibi olmaya daha yakın olmaktadır. Bu durum, işletme çalışanlarının organizasyonel tutum ve davranışlarını ölçmekte kullanılan ölçeklerin kooperatif ortakları için de kullanılabileceği düşüncesini uyandırmaktadır. Bu düşünce, kullanılan ölçüm araçlarının yapı geçerliliği (construct validity) kapsamında puan geçerliliğinin (score validity) sınanması ile desteklenmiştir (Stapleton, 1997). Söz konusu ölçüm araçlarının puan geçerliliği, keşfedici faktör analizi (exploratory factor analysis) sonuçları Ek 2.'de sunulmuştur. Minimum kabul edilebilir faktör yükünü 0.57 olarak belirlendiği tabloda, faktör yükleri sınıflanan 5 ölçüm aracını (karizmatik liderlik algılaması, kooperatife bağlılık, kolektivist değerler, işbirliği tutumları, teknolojik

değişikliklere yönelik tutum) oluşturan soruların literatürden alınan şekline göre, çok yakın faktör grupları altında sıralanmıştır. Kooperatif ortaklarını inceleyen literatürde bu çalışmada sergilenen çok yönlü organizasyonel değişken ölçümüne yönelik bir çalışma örneği bulunmamaktadır. Ancak, liderlik algılaması, kolektivist ve işbirliği tutumları ile teknolojik değişime yönelik tutumu kooperatiflerde inceleyen ilk çalışmadır. Diğer taraftan kooperatif yöneticilerine olan güven ile ortakların birbirlerine güvenlerine ölçmede uygulanan güven ölçeğinin, örgütlerde çalışanların birbirlerine güven ve örgüt yöneticilerine olan güveni ölçmede kullanıldığı görülmektedir (Ladebo, 2006: 417).

Liderlik algılaması üzerine işletme yönetimi literatüründe çok sayıda farklı lider tipleri bulunmaktadır. Ancak Türkiye kırsal kültürünün sosyolojik yapısı dikkate alınan bu çalışmada, özellikle kooperatif ortaklarının kooperatif yönetiminde karizmatik lider tiplmesini aradığı varsayımından hareket edilerek, karizmatik lider algılaması ölçeği tercih edilmiştir.

Ölçüm değişkenleri ile bir arada analizi yapılan demografik özellikler; yaş, işletme büyüklüğü, eğitim düzeyi ve bilgisayar kullanımı olmuştur. Tüm ölçüm araçları 7 basamaklı Likert ölçeği tarzında hazırlanmıştır. Buna göre 1, kesinlikle katılmıyorum 7, kesinlikle katılıyorum seçeneğine karşılık gelmektedir. Belli sayıda önermeden oluşan alt boyutlar ile ölçeklerin tüm önermelerinin ortalamaları alınarak toplam puanlar hesaplanmıştır.

3. Analizler

3.1. Faktör Analizi

Asal bileşenler ve varimax dönüşüm yöntemiyle 5 farklı yapıyı ölçmeye yönelik toplam 80 önermenin faktör analizi ile daha önce denenmemiş Türkiye ve kooperatif ortakları bağlamında faktör yapıları ortaya konmuştur. Bu analiz, gözlenen değişkenlerin sayısını, nispeten daha az sayıda kısımdan oluşan ve gözlenen değişkenlerin büyük çoğunluğunu temsil edebilen başlıklara indirgemek için yapılmaktadır (Marcoulides ve Hershberger, 1997: 164). En az iki değişken içeren ve değişkenlerinin mutlak değerleri 0.50 den yüksek olan faktörün değişkenleri ile yeterince güçlü bir ilişkiye sahip olduğu varsayılmıştır. Faktör sayısı belirlemede özdeğeri 1.1 in üzerindeki faktörler önemli kabul edilmiştir. Faktör analizi için veri setinin uygunluğunu test etmek maksadıyla Kaiser-Meyer –Olkin (KMO) ve Bartlett testi yapılmıştır. KMO testinin ,904 çıkması faktör analizi için veri setinin uygun olduğunu göstermektedir (Kalaycı, 2005: 322). Sonuçta 5 farklı yapıyı oluşturan 60 önerme ile açıklanan toplam varyans % 81, 487 olarak gerçekleşmiştir. Değişkenlerin faktör

dağılımları Ek 2’de verilmiştir. Tüm ölçüm yapılarının ortalamaları, standart sapma ve korelasyon ilişkisi Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Ortalama değerleri, standart sapmaları ve korelasyon ilişkisi

	Ort.	S.S.	1	2	3	4	5
1.Karizmatik liderlik	4,0162	1,8958	1,000				
2. Kooperatife bağlılık	4,7342	1,5114	,511**	1,000			
3.Kollektif değerler	5,0129	1,1384	,163*	,350**	1,000		
4.Ortaklar arasında işbirliği	4,1387	1,7127	,537**	,513**	,352**	1,000	
5.Teknolojik Yeniliklere yönelik tutumlar	5,0809	,9960	,205*	,348**	,497**	,408**	1,000

** $p < ,01$ (çift yönlü). * $p < ,05$ (çift yönlü). Ort: Ortalama, S.S.:Standart Sapma

Ortakların teknik değişime yönelik tutumları bağımlı değişken olarak alınmış, bağımsız değişkenlerin etkisi incelenmiştir. Bu çerçevede çoklu doğrusal regresyon analizi yapılmıştır. Tablo 2’de çoklu doğrusal regresyon analizinde *Geriye Yönelik* yöntemle bağımlı değişken (teknolojik yeniliklere yönelik tutumlar) üzerinde hangi bağımsız değişken ya da değişkenlerin daha etkili tahminleme gücü olduğu araştırılmıştır.

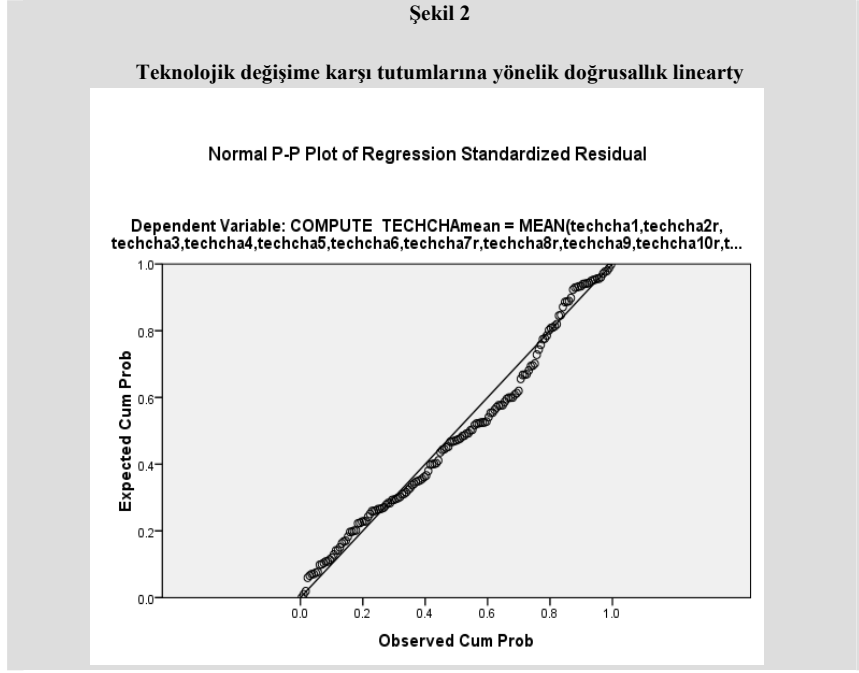
3.2. Çoklu Regresyon Analizi Temel Şartlarının Sağlanması

Çoklu regresyon analizi için veri setinin uygunluğunu araştıran varsayımlar (doğrusallık, normallik, çoklu doğrusal ilişki ve kalan değerlerin bağımsızlığı) SPSS ile test edilmiştir (Hair vd., 1998: 69). İlk olarak doğrusallık *linearity* varsayımı bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığını test etmiştir. Bağımlı değişken olan teknolojik değişikliklere yönelik tutumdaki değişiminin bağımsız değişkenlerle ne kadar ilişkili olduğu açıklanmıştır. Bu amaçla plot çıkarılmıştır (Tabachnick ve Fidell., 1996). Plot, bağımsız değişkenler ile bağımlı değişken arasındaki ilişkinin doğrusallıktan fazla sapmadığını ortaya koymuştur.

Çoklu karşılıklı doğrusallık *multicollinearity* varsayımı karşılanmıştır. Dört bağımsız araştırma değişkeni, korelasyon matrisinde kayıp değerler liste yöntemine göre analiz dışı bırakılarak incelenmiştir. Ölçüm yapıları arasında gözlenen korelasyon, $p < 0,05$ (2-kuyruk) önem düzeyinde 0.50’nin üzerine çıkmamıştır. Bu durumda regresyon eşitliği için bağımsız değişkenlerin karşılıklı doğrusal ilişki açısından uygun olduğu anlaşılmıştır. Buna ek olarak tolerans değerleri (1/VIF) in “1” civarında olduğu doğrulanmasıyla bağımsız değişkenler arasındaki çoklu karşılıklı doğrusallık *multicollinearity* olmadığı görülmüştür.

Son varsayım olarak artık değerlerin bağımsızlığı *independence of residuals* varsayımı Durbin Watson testi sonucu, 0 ile 4 arasında ve 2 ye yakın bir değer almış (1.92) ve kabul edilir bulunmuştur (UCLA Academic Technology Services, 2008).

Şekil 2



Yapılan analiz sonucunda ortakların teknik değişimlere yönelik tutumlarını kollektif değerler ile ortakların kendi aralarındaki grup işbirliğinin etkilediği ortaya çıkmıştır. Standat beta katsayılarına bakılarak bireyci kültürel sendromu ve işbirliği eğilimi yüksek olan ortakların teknolojik değişime yönelik tutumlarının olumlu olduğu anlaşılmaktadır. Model 3 ile Model 2 ve Model 1 arasında ΔR^2 değerleri arasında çok az bir rakamsal farklılık vardır. Bu çerçeveden bakılacak olursa, bağlılık ve yöneticilerin karizmatik liderlik özelliklerinin ortakların teknik tutumlarına etkisinin oldukça az olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Kooperatif ortaklarının teknolojik değişikliğe yönelik tutumlarına ilişkin regresyon analizi

Bağımsız değişken	Std.β Kat.	Fdeğeri	R ²	Δ R ²
Model. 1		17,408**	,317	,299
K. Liderlik	-,044			
Bağlılık	,115			
Kollektif değerler	,379**			
İşbirliği	,239**			

Tablo 2'nin Devamı

Model. 2		23,233**	,316	,302
Bağlılık	,100			
Kollektif değerler	,384**			
İşbirliği	,221**			
Model. 3		33,943**	,309	,300
Kollektif değerler	,403**			
İşbirliği	,266**			

N:155, ** $p < ,01$; * $p < ,05$, **Bağımlı değişken:** Ortakların teknolojik değişimlere yönelik tutumla-

rı.

Tartışma

Bu araştırmada, kooperatif yöneticilerinin karizmatik liderlik algılamasının ortakların teknolojik yeniliklere yönelik tutumları üzerinde bir tahminleyici gücü olmadığı görülmüştür. Bu durum yöneticilerin liderlik özellikleri çalışanların yeniliklere açık olmasına yönelik pozitif ilişkisini (Basu ve Green, 1997), kooperatif örgütler açısından desteklememiştir. Yine Madsen ve arkadaşları'nın (2005) çalışanların örgütsel bağlılıkları dolaylı olarak çalışanların değişime açık oluşları etkilemektedir. Bu sonucu kooperatif ortakların bağlılıkları, teknolojik değişimlere yönelik tutumlarını etkileme açısından benzer sonucu vermemiştir.

Kooperatif ortaklarının kolektif değerlerinin teknolojik yeniliklere yönelik tutumlarını tahminleyici gücü olduğu bulunmuştur. Bu durum, Ambos ve Schlegelmilch'in (2008: 194) araştırma bulgularını desteklemektedir. Kooperatif ortakları arasında grup işbirliği ile teknik değişime yönelik tutumları arasında bir ilişki vardır. Bu araştırma ile Çuko Birlik ortaklarının değişime yönelik tutumlarını daha çok kolektif değerler ile ortakların aralarındaki işbirliği etkilemektedir. Ortakların birbirlerini etkiledikleri ve birbirlerinden gördükleri uygulamaları benimsedikleri söylenebilir. Türkiye'de tarıma yönelik uygulamalarda çiftçiler birbirinden görerek yapmalarının bir yansıması olduğu söylenebilir. Yeni bir ürün deneme, üretimde yeni bir metot, araç ve gereç ile yapma gibi tarım kesiminde birbirinden görerek tatbik etmeleri bilenen bir durumdur. Kooperatif ortaklarının birbirleriyle konuşmaları, bildiklerini paylaşma, birbirlerini anlama gibi hususları teknolojik değişimlere karşı tutumlarını etkilemektedir. Kollektif değerlerinin varlığı, Çukobirlik ortaklarındaki teknolojik değişimlere olumlu yansımaktadır. Özellikle yeniliklerin benimsetilmesi ortakların birlikte hareket etmeleri destekleyecektir.

Yöneticilerin karizmatik liderlik özelliğinin etkisinin olmaması yöneticilerin yenilikler konusuna yeterince önem vermemelerinden kaynaklanabilir. Ortakların Çukobirliğe bağlılığının ortakların değişime karşı tutumlarını etkilememesi, koope-

ratifin kurumsal örgüt olarak ortakları tatmin etmedeki yetersizlikten kaynaklanmış olabilir.

The Factors Effecting Attitudes Toward Technological Change in Agricultural Cooperative Sharholders': An Application in Çukobirlik

Abstract: The importance of the attitudes of members in a business organization rises as the volume of change in technology rise. The issues as competitive environment and need for following techonogical advancements is of crucial importance for cooperative organizations as well. Given these considerations, the direction of shareholders' attitudes toward changes in technology in an agricultural cooperative is important for these organizations' ability to perceive changes in markets and having a competitive structure. Because, fast adaption to the changes in organizations facilitate diverse, high quality and low cost production.

This study, was designed on the determinants of cooperative sharholders' attitudes towards changes in technology. Shareholders' charismatic perception of cooperative leader, commitment to organization, collective cultural aspects and cooperative-communicative tendencies were examined as the determinants of their attitudes towards changes in technology. Survey was executed on a randomly chosen sample of 165 shareholders in Çukobirlik to collect primary data. Determining variables were regressed in a multiple linear regression equation with stepwise method. Cooperative-communicative tendency and collective cultural aspects of shareholders were found to be the most effective predictors of shareholders' attitudes towards changes in technology.

Keywords: Cooperative organizations, attitudes toward changes in technology, charismatic leadership, organizational commitment, collective cultural aspect, group cooperative-communicative tendency.

Kaynaklar

- Ambos Björn and Schlegelmilch Bodo B., (2008), "Innovation in Multinational Firms : Does Cultural Fit Enhance Performance?," *Management International Review*, Volume:48, Number: 2, February, 189- 206.
- Amo B. W.. (2006), "Employee Innovation Behaviour in Health Care: The Influence from Management and Colleagues, *International Nursing Review*," Volume: 53, Number: 3, 231- 237.
- Aykan Ebru, (2004), "Kayseri'de Faaliyet Gösteren Girişimcilerin Liderlik Özellikleri," *Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi*, Sayı: 17, 213- 214.

- Basım H. Nejat, Kormazyürek Haluk, Tokat A. Osman, (2008), "Çalışanların Öz Yeterlilik Algılanmasının Yenilikçilik ve Risk Alma Üzerine Etkisi: Kamu Sektöründe Bir Araştırma," Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Dergisi, Sayı: 19, No: 2, 121- 130.
- Basu Raja and Green Stephen G., (1997), "Leader- Member Exchange and Transformational Behaviors in Leaders - Member Dyads Leadership: An Empirical Examination of Innovative," Journal of Applied Social Psychology, Volume: 27, Issue: 6, 477- 499.
- Bhuyan Sanjip, (2007), "The "People" Factor in Cooperatives: An Analysis of Members' Attitudes and Behavior," Canadian Journal of Agricultural Economic, Volume: 55, Issue: 3, September, 275- 298.
- Campion Michael A., Medsker Gina J., Higgs A. Catherine, (1993), "Relations Between Work Group Characteristics And Effectiveness: Implications For Designing Effective Work Groups," Personnel Psychology, Volume: 46, 823- 850.
- Cantner Uwe and Graf Holger, (2004), "Cooperation and Specialization in German Technology Regions," Journal of Evolutionary Economics, Volume: 14, 543- 562.
- Conger, J. A., Kanungo, R. N., Menon, S. T., Mathur, P., (1997), " Measuring charisma: dimensionality and validity of the Conger-Kanungo Scale of charismatic leadership," Canadian Journal of Administrative Sciences, Volume: 14, 290- 302.
- Çukobirlik, (2008), Tarihçe, <http://www.cukobirlik.com.tr/default.asp?tekd=1>, (Erişim, 25- 6- 2008).
- Davis Peter, (1999), *Managing the Cooperative Difference A Survey of the Application of Modern Management the Practices in the Cooperative Context*, International Labour Office, Geneva, Switzerland.
- Darr Dietrich and Pretzsch Jürgen, (2006), The spread of innovations within formal and informal farmers groups: Evidence from rural communities of semi-arid Eastern Africa, Conference on International Agricultural Research for Development, Tropentag University of Bonn, October 11- 13, <http://www.tropentag.de/2006/abstracts/full/197.pdf>, (Erişim, 10-6-2008).
- D.İ.E., (2001), Devlet İstatistik Enstitüsü Genel Tarım Sayımı Tarımsal İşletmeler Anketi, <http://www.die.gov.tr/konularr/310703-1.htm>, (Erişim, 6-3-2004).
- Dunham R. b., Grube J. A., Gardner D. G., Cummings L. L., Pierce J. L., (1995), *The Development of an Attitude Toward Change Instrument*, Manuscript Submitted for Publication.
- Duymaz İsmail, (1986), *Kooperatif İşletme Ekonomisi ve Yönetimi*, Bilgehan Basımevi, Bornova- İzmir.
- Elenkov Detelin S., Judge William, Wright Peter, (2005), "Strategic Leadership And Executive Innovation Influence: An International Multi-Cluster Comparative Study," Strategic Management Journal, Volume: 26 665- 682

- Eryılmaz Mehmet, (2005), "Bireylerin Bölüm Bazlı Bolluk Algılarının Yüksek Düzeyde Olduğu Durumlarda, Örgütsel Yapı Unsurlarının Yenilik Süreci Üzerine Etkileri," Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, Sayı: 9, Mayıs, 79- 92.
- Fedor Donald B., Caldwell Steven, Herold David M., (2006), "The Effects of Organizational Changes on Employee Commitment: A Multilevel Investigation," *Personel Psychology*, Volume: 59, , Issue: 1, Spring, 1- 29.
- Forcadell Francisco Javier, (2005), "Democracy, Cooperation and Business Success: The Case of Mondrago'n Corporacio'n Cooperativa," *Journal of Business Ethics*, Volume: 56, 255- 274.
- Fulton Murray and Sanderson Kim (2002), *Co-operative and Farmers in the New Agriculture*, Report Prepared for Co-operatives Secretariat Agriculture and Agri - Food Canada. <http://www.usaskstudies.coop/murray/Econ231/Notes/Co-ops%20Farmers%20New%20Ag.pdf> , (Erişim, 14- 1- 2005).
- Fulton Murray, (1999), "Cooperatives and Member Commitment", *The Finnish Journal of Business Economics*," Volume: 4, 418- 437.
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W.C. (1998), *Multivariate data analysis*. Prentice-Hall, Inc, Upper Saddle River.
- Hansen H. Mark, Morrow J.L. Jr. ve Batista Juan C., (2002), "The impact of trust on cooperative membership retention, performance and satisfaction an exploratory study", *International Food and Agribusiness Management Review* Volume: 5, No:1, 41-59.
- Harrison Tyler, Doerfel Marya L., (2006), "Competitive and Cooperative Conflict Communication Climates, The Influence of Ombuds Processes on Turst and Commitment to the Organization," *İnternational Journal of Conflict Management*, Volume: 17, Issue: 2, 129- 153.
- Henehan Brian M. ve Anderson Brucel, (2001), *Considering Cooperation: A Guide for New Cooperative Development*, Department of Applied Economics and Life Sciences Cornell University, Ithaca, New York, 14853-7801, February.
- <http://www.cooperatives.aem.cornell.edu/eb0101.pdf>, (Erişim, 6- 4- 2003).
- Holmström Bengt, (1999), "Future of Cooperatives: A Corporate Perspective," *The Finnish Journal of Business Economics*, Volume: 4, 404- 417.
- Hoogh Annebel H. B., Hartog Deanne N. Den, Kopman Paul L., Thierry Henk, Berg Peter T. Van den, Weide Joost G Van der, Wilderom Celeste P. M., (2005), "Leaders Motives, Charismatic Leadership, and Subordinates' Work Attitude in the Profit and Voluntary Sector," *The Leadership Quarterly* Volume: 16, Issue: 1, February, 17- 38.
- Gray Thomas W., Kraenzle Charles, (1998), *Member Participation in Agricultural Cooperatives: A Regression and Scale Analysis*, United States Department of Agriculture, Rural Development Rural Business- Cooperative Service RBS Research Report 165, December,
- <http://www.rurdev.usda.gov/rbs/pub/rr165.pdf>, (Erişim, 20- 12- 2007).

- Groves Frank, (1985), "What is Cooperation? The Philosophy of Cooperation and It's Relationship to Cooperative Structure and Operations", Universty of Wisconsin Center Center for (UWCC), Madison, Wisconsin, U.S.A. <http://www.wisc.edu/uwcc/info/ocpap/groves.html>, (Erişim, 6- 12- 2004).
- Karantininis Kostas, Zago Angelo, (2001), "Endogenous Membership in Mixed Duopsonies, American, Journal of Agricultural Economics, Volume: 83, Number: 5, 1266- 1272.
- Kalaycı, şeref. (Ed.), (2005), *SPSS Uygulamalı Çok Deęiřkenli İştatistik Teknikleri*, Asil Yayın Dağıtım, 2. Basım, Ankara.
- Koch Bradley J., Koch Pamela Tremain, (2007), "Collectivism, individualism, and outgroup cooperationin a segmented China," *Asia Pacific Journal of Management*, Volume: 24, Number: 2, June, 207- 225.
- Koçel Tamer, (2003), *İşletme Yöneticilięi, Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klâsik- Modern- Çaędař ve Güncel Yaklaşımlar*, Genişletilmiş 9. Bası, Beta Yayınları, İstanbul.
- Kyriakopoulos Kyriakos, Meulenberg Matthew, Nillsson Jerker, (2004) "The Impact Of Cooperative Structure and Firm Culture on Market Orientation and Performance", *Agribusiness*, Volume: 20, No: 4, 379- 396.
- Ladebo Olugbenga Jelil, (2006), "Perceptions Of Trust And Employees Attitudes: A Look at Nigeria's Agricultural Extension Workers" *Journal of Business and Psychology*, Vol. 20, No. 3, Spring, 409-427.
- Lester Scott W., Meglino Bruce M., Korsgaard M. Audrey, (2002), "The Antecedents and Consequences of Group Potency: A Longitudinal Investigation of Newly Formed Work Groups," *Academy of Management Journal*, Volume: 45, No: 2, 352- 368.
- Madsen Susan R., Miller Duane, John Cameron R., (2005), "Readiness for Organizational Change: Do Organizational Commitment and Social Relationships in the Workplace Make a Difference?," *Human Resource Development Quarterly*, Volume: 16, No: 2, Summer, 213- 234.
- Marcoulides, G.A. ve S.L. Hershberger, (1997), *Multivariate Statistical Methods: A First Course*. Manwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Meyer J. P., Allen, N. J., (1997), *Commitment in the Workplace*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nillson Jerker, (1999), "Co-operative Organisational Models as Reflections of the Business Environments," *The Finnish Journal of Business Economics*, Volume: 4, 449- 470.
- Österberg Peter, Nilsson Jerker, (2009), "Members' Perception of Their Participation in the Governance of Cooperatives: The Keys to Trust and Commitment in Agricultural Cooperatives, *Agribusiness*, Volume: 25, Issue: 2, 181- 197.
- Parthasarathy D., and Chopde V. K., (2000), "Building Social Capital: Collective Action, Adoption of Agricultural Innovations, and Poverty Reduction in the Indian Semi- Arid Tropics,

http://www.gdnet.org/pdf/776_D.pdf, (Erişim tarihi, 7- 7- 2007).

Stapleton Conie D., (1997), Basic Concepts in Exploratory Factor Analysis (EFA) as a Tool To Evaluate Score Validity: A Right-Brained Approach, Basic Concepts in Exploratory Factor Analysis, The Annual Meeting of SouthEast Educational Research Association, Austin, Texas,

http://www.eric.ed.gov/ERICDocs/data/ericdocs2sql/content_storage_01/0000019b/80/16/8c/75.pdf (Erişim, 22-04- 2009).

Siguaw Judy A., Simpson Penny M., Enz Cathy A., (2006), "Conceptualizing Innovation Orientation: A Framework for Study and Integration of Innovation Research," Journal of Product Innovation Management, Volume 23, Issue 6, November, 556- 574.

Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. 1996. *Using Multivariate Statistics*. 3rd Ed., Harper Collins College Publishers, New York.

Tjosvold Dean, Law Kenneth S., Sun Haifa F., (2003),"Collectivistic and Individualistic Values: Their Effects on Group Dynamics and Productivity in China, Groups Decision and Negotiation," Volume: 12, Number: 3, May, 243- 263.

UCLA Academic Technology Service, (2008), SPSS Web Books Regression with SPSS, <http://www.ats.ucla.edu/stat/spss/webbooks/reg/chapter2/spssreg2.htm>, (Erişim, 28- 7- 2008).

Wagner J. A., (1995), "Studies of Individualism- Collectivism: Effect on Cooperation in Groups," Academy of Management Journal, Volume: 38, 152- 172.

Wong Alfred, Tjosvold Dean, (2006), "Collectivist Values for Learning in Organizational Relationships in China: The Role Of Trust and Vertical Coordination," Asia Pacific Journal of Management, Volume: 23, Number: 3, September, 299- 317

Zeuli Kimberly, (2004), "Co-op Leaders Focus on Strategies for Success," Rural Cooperatives, Volume: 71, Number: 1, January/ February, 21- 22.

Zhou Keving Zheng, Gao Gereld Yong, Yang Zhilin, Zhou Nan, (2005), "Developing Strategic Orientation In China: Antecedents And Consequences Of Market And Innovation Orientations," Journal of Business Research, Volume:58, Issue: 8, August, 1049- 1058

Ek 1. Örneklemin Demografik Özellikleri

	Gruplar	Yüzdelik Oranlar
Yaş	18- 24	0
	25- 34	1,2
	35- 44	16,5
	45- 54	25,8
	55 yaş ve üzeri	55,2
	Kayıp değer	1,3
	Toplam	100
Eğitim	Okuma-yazma yok	1,3
	Okuma yazma bilen	9,7
	İlkokul	56,1
	Ortaokul	11,0
	Lise	17,4
	Meslek Y.O.	1,9
	Üniversite	2,6
	TOPLAM	100
Bilgisayar kullanımı	Sıklıkla	3,2
	Nadiren	9,7
	Hiç	85,8
	Kayıp değer	1,3
	TOPLAM	100
Arazi büyüklüğü (Dönüm)	<i>0- 25</i>	8,3
	<i>26- 50</i>	14,6
	<i>51- 75</i>	9,6
	<i>76- 100</i>	14,6
	<i>101- 250</i>	24,9
	<i>251- 1000</i>	23,9
	<i>1000 dönümden fazla</i>	2,4
	<i>Kayıp değer</i>	0,6
	TOPLAM	100

Ek 2. Faktör Analizi

	Karizmatik liderlik	Bağlılık	Kollektif değerler	İşbirliği	Değişime karşı tu- tum
K. yöneticisi, kooperatifin iyiliği için or- takları şaşırtan davranışlar gösterir.	,944				
K. yöneticisi, kooperatifteki insanların ka- biliyet ve yeteneklerini hemen fark eder.	,935				
K. yöneticisi, koop. insanların güçlerinin neye yetip neye yetmeyeceğini bilir.	,935				
K. yöneticisi, kooperatifin başarısı için pi- yasadaki yeni fırsatları görür.	,934				
K. yöneticisi, kooperatifin iyiliği için biz- zat riske girebilir.	,931				
K.yöneticisi, kooperatifin başarısı için da- ha önce kimsenin denemediği yolları de- ner.	,921				
K. yöneticisi, fırsatları değerlendirip hede- fe ulaşabilen girişimci ruhlu biridir.	,918				
K. yöneticisi, çoğunlukla kooperatifin menfaati için kendisi zarar görür.	,918				
K. yöneticisi, geleceği görür ve ona göre çareler üretir.	,915				
K. yöneticisi, kooperatifin başarısına engel olabilecek kredi, tohumluk ve ürün pazarlaması gibi maddi sorunları hemen fark eder.	,911				
K. yöneticisi, ortakların ihtiyaçlarına ve hislerine karşı duyarlıdır.	909				
K. yöneticisi, ortakların ihtiyaç ve duygu- larıyla bizzat ilgilendiğini gösterir.	905				
K. yöneticisi, çoğunlukla kooperatifin menfaati için kendisi zarar görür.	903				
K. yöneticisi, kooperatifin başarısına engel olabilecek ortakların desteğinin kaybedil- mesi, ortaklar arasında görüş farkları gibi insani sorunları hemen fark eder.	,901				
K. yöneticisi, karşılıklı saygı ve sevgi or- tamı oluşturup ortakları etkiler.	,901				
K. yöneticisi, kooperatifin başarısı için şahsen zarar görebileceği riskli işlere girer.	,897				
K. yöneticisi, kooperatifin istikbali için tu- tarlı yeni fikirler üretir.	,887				
K. yöneticisi, ortaklara heyecan veren ko- nuşmalar yapabilir.	,880				

Ek 2'nin Devamı

K. yöneticisi, ortakları biraraya getirip onları motive eder.	,871
K. yöneticisi, ortakları sürükleyici uzun vadeli amaçlar gösterir.	,827
Kooperatifi terkedersem kendimi suçlu hissederim.	,813
İstesem de şu an kooperatifi terketmek benim için çok zor olur.	,803
Kooperatiften ayrılmak için elimde çok az seçenek var.	,795
Kooperatifin sorunlarını gerçekten kendi sorunlarım gibi görürüm.	,786
Kendi yararına bile olsa kooperatif'i şu an terketmem doğru olmaz.	,772
Şu an Kooperatif ile istediğimden değil ihtiyaçtan çalışıyorum.	,768
Dışarıda çok az seçeneğim olduğu için kooperatif'den ayrılamam.	,762
Çiftçilik yaptığım sürece kooperatifle birlikte olmaktan mutluluk duyarım.	,759
Bir mecburiyet duygusu nedeniyle kooperatif'i şu an terk edemem.	,759
Kooperatife kendimden çok şey verdim. Yoksa başka bir alternatifle işbirliği yapardım.	,756
Benim için kooperatif'in özel bir anlamı var.	,750
Kooperatife karşı güçlü bir bağlılık hissediyorum.	,733
Kooperatife çok şey borçluyum.	,729
Kooperatif, ortaklarından sadakat görmeyi hak ediyor.	,722
Kooperatifi terketme kararı verirsem hayatımdaki pek çok şey alt üst olur.	,704
İnsan, kooperatifinin menfaati için gerekirse fedakârlık yapabilmelidir.	,771
İnsan, kooperatifinin iyiliği için fedakarlık yapmaya hazır olmalıdır.	749
Yalnız çalışmak istemem, başkalarıyla beraber çalışmayı tercih ederim.	,693
Kooperatif ortaklarıyla çalışmak, yalnız çalışmaktan daha iyidir.	,585
Kooperatif ortakları birbirleriyle konuşarak anlaşırlar.	,857
Kooperatif ortakları birbirlerini çok iyi anlarlar.	,831
Kooperatif ortakları birbirleriyle konuşmaktan zevk duyarlar.	,816
K. ortakları, kendi aralarında bir konuda ne yapılması gerektiğini rahatça tartışırlar.	,815
Kooperatif ortakları, bildiklerini diğer ortaklarla paylaşırlar.	,798

Ek 2'nin Devamı

Kooperatif ortakları birbirleriyle çalışmayı kolay bulurlar.	,773
Kooperatifte işler ortakların işbirliği ile halledilir.	,751
Kooperatif ortakları, karar almada ve problem çözmede birlikte hareket ederler.	,739
Yeni fikirleri genellikle desteklerim.	,890
Genelde yeniliklerden yarar görürüm.	,881
Bir yeniliği desteklemek için elimden geleni yaparım.	,872
Değişim hep daha çalışkan olmamı sağlar.	,857
Çoğunlukla değişim memnuniyet verir.	,848
Yeni fikirleri deneme eğilimindeyimdir.	,842
Değişim genellikle bana fayda getirir.	,826
Değişim ve yenilikleri dört gözle beklerim.	,789
Yenilik beni harekete geçirir.	,755
Değişim, genelde kötü şeyleri iyileştirmeye yardım eder.	,723
Çoğunlukla bildik işlerde yeni yaklaşımlar öneririm.	,683
Toplum, değişimden fayda görür.	,659
Başkaları benim hep değişime destek verdiğimi düşünür.	,579

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. Rotation converged in 6 iterations.