



Co-funded by
the European Union

Kadın Çiftçiler için Eğitim Modülü

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi

2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357



Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kadın Çiftçiler için Eğitim Modülü



Co-funded by
the European Union

Tarım Sal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Tarafından hazırlanmıştır:

Dr.Gülen ÖZDEMİR
Doç.Dr.Emine YILMAZ
Sara Alarcon SABARIS
Katia De LUCA
Elizabetta LACCOBE



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Dizin

PROJE ÖZETİ	6
GİRİŞ	8
BÖLÜM 1 - İletişim	10
1.1 Sosyal Psikoloji	12
1.1.1. <i>Mekan ve ilişki</i>	12
1.1.2. <i>Sosyal gruplar: dinamikler ve roller</i>	15
1.1.3. <i>Önyargı, klişeler, ayrımcılık</i>	17
1.1.4. <i>Saldırganlık ve anti-sosyal davranışa karşı özgecilik ve pro-sosyal davranış</i>	20
1.2 Endüstriyel Psikoloji	26
1.2.1 <i>Kurum kültürü</i>	26
1.2.2 <i>Sağlıklı kooperatif organizasyonları nasıl oluşturulur?</i>	27
BÖLÜM 2 - Dijital Yetkinlik	30
2.1 Müzakere ve arabuluculuk	31
2.1.1. <i>Çatışmanın tanımı</i>	31
2.1.2. <i>İş alanındaki çatışmaların sınıflandırılması</i>	32
2.1.3. <i>Problem çözme aşamaları/adımları</i>	33
2.1.4. <i>Müzakerenin tanımı ve bileşenleri</i>	35
2.1.5. <i>Müzakere Teknikleri ve Stratejileri - Çatışma Çözümü</i>	35
2.1.6. <i>Müzakere prosedürü</i>	36
2.1.7. <i>Meditasyonun tanımı ve modelleri. Kavramsallaştırma; özellikler; Arabuluculuk İlkeleri</i>	37
2.1.8. <i>Arabuluculuk modelleri</i>	39
2.1.9. <i>Kooperatiflerde çatışma çözümü</i>	41
2.1.10. <i>Referanslar</i>	42
2.2 Etkili İletişim Teknikleri	43
2.2.1. <i>İletişimin önemi</i>	43
2.2.2. <i>Şirketlerde / kuruluşlarda iletişim (iç ve dış)</i>	44
2.2.3. <i>İletişim Unsurları</i>	46
2.2.4. <i>İletişim tarzları</i>	48
2.2.5. <i>Kooperatiflerde stratejik bir unsur olarak iletişim</i>	50
2.2.6. <i>İletişim (kişisel ve sosyal) becerileri</i>	52
2.2.7. <i>Etkili Liderlik için İletişim</i>	60



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

BÖLÜM 3 - Kooperatifleri Anlamak.....	61
3.1 Bir Tarımsal Kooperatifin Temel Ekonomisi.....	62
3.2 Pazarlama Havuzları.....	62
3.3 Kooperatifler İş Başında	63
3.4 Kooperatifçilik İlkeleri	65
3.5 Kooperatiflerin Kuruluş İşlemleri	67
3.6 Kooperatiflerde Vergi Muafiyetleri	67
3.7 Kooperatif Ortaklarının Temel Hakları	67
3.7.1. <i>Kooperatif Ortaklarının Bireysel Hakları</i>	<i>69</i>
3.7.2. <i>Kooperatif Ortaklarının Birlikte Kullanabileceği Haklar.....</i>	<i>73</i>
3.8 Tarımsal Kooperatiflerde Yönetim	74
3.8.1. <i>Genel Kurul.....</i>	<i>75</i>
3.8.2. <i>Yönetim Kurulu.....</i>	<i>75</i>
3.8.3. <i>Denetim Kurulu.....</i>	<i>75</i>
3.9 Pazarlama.....	75
3.9.1. <i>Kooperatif Pazarlamasının Önemi.....</i>	<i>76</i>
3.9.2. <i>Kooperatif Pazarlama İhtiyacı.....</i>	<i>76</i>
3.9.3. <i>Finansman Kaynakları</i>	<i>77</i>
3.9.4. <i>Kooperatif Pazarlama Birliklerinin temel işlevleri</i>	<i>78</i>
3.9.5. <i>Tarımsal Kooperatiflerde Pazarlama</i>	<i>79</i>
3.10. Dijital Pazarlama	79
3.10.1. <i>Kooperatiflerde Dijitalleşme</i>	<i>79</i>
3.10.1.1. <i>Kadın Kooperatiflerinin Dijitalleşme Girişimleri</i>	<i>80</i>
3.10.1.2. <i>E-Ticarette Kooperatiflerin Karşılaştığı Sorunlar.....</i>	<i>83</i>
3.10.1.3. <i>E-Ticaret Teknolojilerinin Kadınları ve Dijital Ekonomi</i>	<i>83</i>
3.11. Satış Stratejileri.....	86
3.12. Organizasyon ve Planlama (Davranışsal Organizasyon)	86
3.12.1. <i>Organizasyonel Özellikler-Performans</i>	<i>86</i>
3.12.2. <i>Stratejik Nitelikler.....</i>	<i>87</i>
3.13. Referanslar	88



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

PROJE ÖZETİ

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi, Avrupa Birliği Erasmus+ programı tarafından ortaklaşa finanse edilen bir Avrupa projesidir.

Ortaklık şu kurumlardan oluşmaktadır: **Silivri Belediyesi (Türkiye); Legacoop Puglia - Lega regionale delle cooperative e mutue (İtalya); AGACA - Asociacion galega de cooperativas agrarias (İspanya); Sürdürülebilir yaşam ve yeşil gelecek derneği (Türkiye); Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi (Türkiye).**

Proje, kadın çiftçilerin tarımsal kooperatiflere katılımı için fırsatlar yaratmayı amaçlamaktadır. İstihdam edilebilirliklerini ve girişimcilik eğitimlerini arttırmak amacıyla tüm sosyal kesimlerden kadınların sosyal içerilmesini teşvik etmek için değerli bir fırsattır.

Çeşitli uluslararası araştırma verilerinin de gösterdiği gibi, kadınların katılımı kooperatif hareketinde sürdürülebilirliği de artırmaktadır: Tarımsal kooperatifler ve işleyiş mekanizmaları hakkında bilgi eksikliği olduğunda, katılım ve sürdürülebilirlik azalmaktadır, çünkü ortaklar temel haklar, pazarlama, satış stratejisi yönetimi ve örgütlenme planlaması gibi işletmelerin kilit yönleri hakkında bilgi sahibi değildir.

Ayrıca, kooperatiflerde iletişim süreçleri gerçekçi değilse, ortaklar uyum içinde çalışmaz ve katılım yoluyla sürdürülebilirliği sağlayamazlar. İçeridekilerin çoğu bu sosyo-davranışsal kavramları öğrenmekle ilgilenmediğinden, öğrenciler empati, iş etiğinde iletişim, problem çözme ve eleştirel düşünme geliştiremezler.

Yetişkin Eğitimcilerine kadınların bilgi ve eğitim ihtiyaçlarını karşılayacak yenilikçi araçlar sağlamak amacıyla tüm ortaklar en yenilikçi yöntem ve bakış açılarını sunmak için birlikte çalışmıştır.

Proje, **belirli entelektüel çıktılar aracılığıyla kadın çiftçilerin profilini ve yetkinliklerini geliştirmek için** çözümler aramaktadır:

- **IO1:** Tarımsal kooperatiflerin eğitimi için Yenilikçi Metodoloji;
- **IO2:** Kadın çiftçiler için eğitim modülü;
- **IO3:** AgroSis (e-platform).

Seçilen metodoloji sayesinde, yetişkin eğitimciler bilgi ve deneyimlerini aktararak kadın çiftçilere içerik açısından zengin bir eğitim sunacaklardır.

Bu ilk UÇ'ye ek olarak, kadın çiftçiler için öğrenme materyali ve yetişkin eğitimciler için öğretim materyali olarak bir eğitim modülü de projenin bir diğer somut çıktısıdır.



**Co-funded by
the European Union**

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Üçüncü ve son çıktı olan Agrosis e-platformu, yetişkin eğitimcilerin ve kadın çiftçilerin teorik eğitimin yanı sıra deneyim ve gelişim kazanmaları için hazırlanacaktır. Kursiyerler bu platformu kullanarak dijital becerilerini simülasyonlar aracılığıyla uygulamaya koyacaklardır.

Tüm ortakların özverili çalışmaları sayesinde, çıktılar sadece yerel düzeyde değil, ulusal ve uluslararası düzeyde de kullanılacaktır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

GİRİŞ

Bu entelektüel çıktı, proje ortakları arasındaki aktif işbirliğinin bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. Projenin hedeflerine ulaşmak için tüm ortaklar, kırsal alanlardaki eğitimlere kadınların kırsal faaliyetlere katılımını artırmak için eğitim vermek amacıyla bu eğitim kitapçığına katkıda bulunmuştur.

Tarım kooperatifleri prosedürünün anlaşılmaması, tarım sektöründe kadın ve erkek arasındaki eşitsizlikleri artırmıştır.

Bu çıktı sayesinde yetişkin eğitimciler tarım kooperatifleri eğitimlerinin kalitesini artıracak ve kadın çiftçileri daha etkili yöntemlerle eğiteceklerdir.

Çıktı, kooperatifleri anlamaktan yetişkin iletişimine kadar çeşitli içerikleri kapsamaktadır.

Aşağıdaki bölümler, ilgili konuları analiz etmek için bir metodoloji kullanarak bazı önemli konuları analiz etmeye çalışmakta, kooperatiflerde kullanılmak üzere çözümler ve pratik araçlar sunmaktadır.

Karşılaşılan ana konular aşağıdaki gibidir: İletişim, Dijital Yetkinlik, Kooperatifleri Anlamak

Bu beceriler ve kooperatiflere katılım ve mesleki gelişim konularında doğru bilgiler olmadan, kadın çiftçiler çalıştıkları kuruluşları yönetimsel yönleriyle anlamakta başarılı olamazlar.

Bu somut projenin çıktısı serbestçe kullanılabilir ve herhangi bir kısıtlama olmaksızın kullanılabilir.



**Co-funded by
the European Union**

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

1.CHAPTER

İletişim





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

BÖLÜM 1. İletişim

Modül adı: **Sosyal Psikoloji**

Kurumsal çevre insan ilişkilerinin bağlamdır: onları ne kadar etkileyebilir?

KONULAR VE FAALİYETLER

OTURUM 1 - Mekan ve ilişki

1.1 Etkinlik: Ofis turum - çalışma alanımda neler var?

SESSION 2 - Sosyal gruplar: dinamikler ve roller

Etkinlik: Birbirimizi tanımak

- ...renklerle ve şekerlerle
- ...iki gerçek ve bir yalanla

OTURUM 3 - Önyargı, basmakalıp yargılar, ayrımcılık

Etkinlik: Çatışmalarla nasıl başa çıkılır: Öfke Çalışma Sayfası

Etkinlik: Değişen ayakkabılar

OTURUM 4 - Saldırganlık ve anti-sosyal davranışa karşı özgecilik ve pro-sosyal davranış

- Empati kurma ve aktif dinleme
Etkinlik: "Evimi çiz"
- Başkalarıyla iletişim kurma
- Kişilerarası ilişkilerde tükenmişlik
Etkinlik: Acil Yardım Kiti
Etkinlik: Olumlu öz konuşma çarkı
- Stres, zaman ve son teslim tarihleriyle başa çıkma
Etkinlik: Eisenhower matrisi



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-00002935

Modül adı: **Endüstriyel Psikoloji**

Organizasyon nedir ve nasıl çalışır?

KONULAR VE FAALİYETLER

OTURUM 1 - Kurum kültürü

- Misyon, vizyon ve değerlerin paylaşılması

OTURUM 2 - Sağlıklı kooperatif örgütleri nasıl oluşturulur?

- Mevcut kurumsal çevrenin analizi
- Olumlu düşünme yoluyla katılımı teşvik etmek
Etkinlik: Çiçek gücü
- Geri bildirim yoluyla motive etme
Etkinlik: Sandviç yöntemi
- Ekip çalışması becerilerinin teşvik edilmesi
Etkinlik: Peçete üzerinde bir problem çözme

1.1. Sosyal Psikoloji

KONULAR VE FAALİYETLER

1.1.1. Mekan ve İlişkisi

Teknoloji ve inovasyon çağında, bağların mesafeden bağımsız olarak ele alınması artık mümkün; çünkü ulaşım ve telematik teknolojileri, uzak mesafelerde yaşayan ve çalışan insanlarla bile anlamlı ilişkilerin sürdürülmesine yardımcı oluyor.

Bununla birlikte, belirli bir işyeri kurmak söz konusu olduğunda, mekanların coğrafyası kesinlikle üretkenliği ve ilişkileri de etkiler.

'Şirketlerde refah için bir araç ve profesyonel gelişim için bir uyarıcı olarak mekan' kültürü, 'Refah Mimarisi' adı verilen gerçek bir disiplinin ortaya çıkmasına neden olmuştur.

Uzmanlar, saatlerin büyük bir kısmının bu alanlarda geçirildiği düşünülünde, çalışma alanlarına yapılacak basit müdahalelerle ilişkilerin değişebileceğini belirtiyor.

Bu nedenle, "işyerinde güvenlik" veya "yangın önleme düzenlemeleri" ile ilgili teknik müdahalelere ek olarak, iş istasyonlarının işlevsel bir tasarımı sayesinde odalarda kolayca hareket etme imkanı veya kişisel duyguların yönetimi üzerinde önemli bir etkisi olan odaların rengi gibi diğer önemli - ve genellikle göz ardı edilen - hususlara da odaklanmak gerekir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

★ *Etkinlik: Ofis turum - çalışma alanımda neler var?*

Mekan ve ilişkiler konusunu keşfetmek için atılacak ilk adım, kişinin kendi mekanını 'araştırmasıdır'. Aşağıdaki hedeflerden hangisine ulaşmak istiyoruz?

Daha Fazla İşbirliği mi? Etrafta
olup bitenleri kontrol etmek mi?
Başkalarıyla işbirliği yapmak mı?
Canlılık ve enerjiyi yeniden kazanmak mı?
Daha fazla rahatlama anı mı yaratıyorsunuz?

Bu basit sorular, ortamların hedeflerimize göre tasarlanmasına rehberlik edecektir. En başından başlayalım: **mekanların düzeni!**

Her katılımcı aşağıdaki çalışma kağıdını doldurarak diğerlerine bu düzenlerden hangisinde kendini en rahat hissedeceğini ve nedenini açıklar.

- **Hücreli yerleşimli ofis:** Bire bir çalışmaya uygun, çok sayıda ayrı **ofise** bölünmüş kat planı. Çeşitli ayrı odaların baktığı bir koridor ile karakterize edilirler. Bağımsız ve konsantre bir şekilde çalışmaya uygun olan bu ofisler, sürekli bilgi alışverişinde bulunması gereken tek bir kişi veya çok küçük gruplar için tasarlanmıştır.
- **Açık yerleşim alanı:** çok sayıda iş istasyonunun bulunduğu geniş ortak açık alan. Düşük konsantrasyon seviyesine sahip rutin görevler için işleri bölünmüş büyük çalışan grupları için uygundur.
- **Kombine ofis:** konsantre çalışma için bireysel alanların yanı sıra grup çalışmasına izin veren esnek bir alan sunar. Bu nedenle, gün boyunca iş istasyonlarını değiştirme imkanı sayesinde, faaliyete bağlı olarak geçici olarak kullanılabilen hem bireysel hem de grup olanakları sağlar.

İşyerinde Kromoterapi: Renklerin ruh halini ve ilişkileri etkileyebileceğini hiç düşündünüz mü? Mobilya ve alanların düzenlenmesinin yanı sıra, odaların rengini de göz önünde bulundurmak çok önemlidir.

Çalışma ortamlarında en sık kullanılan renkler **beyaz ve gridir**. Belki de en iyileri değildir. Ancak, daha **canlı renkler** seçerken, yaratmak istediğimiz etki için hangisinin tercih edildiğini anlamak için belirli özelliklere dikkat etmek önemlidir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kişisel iş yeriniz için hangi rengi seçerdiniz? Neden?

İşte en iyi bilinen renklerin "işlevi" hakkında bazı yararlı ipuçları.

- **Tamamen beyaz:** genellikle evrensel bir renk olarak kullanılır. Güçlü kontrol ve cansızlık içeren, vücuda soğukluk hissi veren, dolayısıyla ilişkilere açık olmayı ve iş arkadaşlarıyla iletişim kurmayı zorlaştıran bir ortam fikrine atıfta bulunur.
- **Gri:** Etkisi ortamı kasvetli ve atmosferi ağır hale getirmektir, böylece işyerinde herkesin kaçınmak isteyeceği bir his yaratır.
- **Açık mavi:** meditasyonla ilişkilendirilir, rahatlatıcı bir etki, huzur ve dinginlik hissi yaratır. Ortak alanlar ve dinlenme bölgeleri için idealdir.
- **Mor:** İlhamı destekler ve kalp aktivitesini yavaşlattığı için sinirliliği yatıştırmaya yardımcı olur.
- **Kahverengi:** Toprak ve ahşabı temsil eder, sağlamlık, dayanıklılık ve istikrar duygularını çağırır. Aynı zamanda büyük bir dayanıklılık ve sabra sahip güçlü, sağlam insanlarla ilişkilendirilir.
- **Yeşil:** doğayı ve dengeyi simgeler. Mola sırasında huzurlu hissetmek ve yenilenmek için çok faydalıdır. Ayrıca iş toplantıları, eğitim ve laboratuvar faaliyetleri için de çok yararlıdır.
- **Kırmızı:** Tamamen kırmızı bir odada kolayca gerginleşiriz çünkü zihnimiz bu rengi tehlike ile ilişkilendirir. Bununla birlikte, küçük miktarlarda veya mobilyalarda kullanıldığında, olumlu bir şekilde harekete geçirir. Bu nedenle çalışma alanı için uygun değilken, yemek alanı için mükemmeldir.
- **Turuncu:** Yaratıcılığı teşvik eder. Bu nedenle operasyonel bir alanda çaba ve strese karşı en uygun renktir.
- **Sarı:** Dikkati ve öğrenmeyi destekler ve hatta uyuşukluğu azaltır.

Çalışma ortamının nasıl yapılandırıldığını anladıktan sonra, çalışma ortamını da etkileyebilecek olan işyerindeki işbirliğinin derecesini inceleyebiliriz.

Bu, çalışma yerinde değişiklik yapıldığında, iş arkadaşları arasındaki ilişkilerin bir şekilde etkileeneceği anlamına gelir. Eğer ofisinizde fiziksel olarak kendinizi rahat hissediyorsanız, başkalarına açılmak ve kaliteli ilişkiler geliştirmek daha kolay olacaktır.

İşyerinde işbirliği inovasyon, verimlilik ve ekip memnuniyetinin kaynağıdır. O halde, işbirliğine dayalı bir çalışma ortamının faydalarının ve zorluklarının neler olduğunu belirlemek önemlidir.

İşbirliğine dayalı bir ekip, seviyesi ne kadar basit olursa olsun, birlikte çalışarak ekip üyelerinin tek başına başarabileceğinden daha fazlasını başaran bir ekiptir.

➤ *Çalışma ortamı nasıl tanınıyor?*

İşbirliğine dayalı çalışma konularını ele alan çeşitli çevrimiçi bloglarda tanımlandığı gibi: *"Organizasyonel iklim olarak da bilinen çalışma iklimi, bir işyerinin genel atmosferini veya ortamını ifade eder. Fiziksel ve sosyal işyeri ortamının yanı sıra çalışanların tutumlarını, şirket değerlerini ve davranışlarını da kapsar".*



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

İş arkadaşlarıyla iyi ilişkiler kurarak çalışmak için herkes soru sormaya, belirli noktaları keşfetmeye ve hatta bazen işin ilerleyebilmesi için anlaşmazlık göstermeye istekli olmalıdır. Dürüst veya açık iletişim kurmak her zaman kolay veya hoş olmasa da, işbirlikçi bir ekip olmak, daha iyi çözümler bulmak için birlikte yaratmak, birbirlerinin bakış açılarını dinlemek ve hedeflere ulaşmak için hep birlikte çalışmak anlamına gelir.

Bir ekip içinde iyi çalışmak aynı zamanda mutlu ve teşvik edici bir ortam gerektirir. Birbirinizi tanımadan iş ilişkilerini kurmak kaçınılmaz olarak tüm ekibin ve dolayısıyla şirketin performansını sınırlar. Her şeyden önce birbirinizi tanımanız gerekir.

➤ *Peki ya uzaktan çalışan insanlar?*

Açıkçası uzaktan çalışma çok daha karmaşık. Uzaktan çalışma (ya da son dönemdeki adıyla akıllı çalışma) yeni bir alışkanlık gibi görünse de Covid-19 dönemi nedeniyle pandemiden önce bile bilişim dünyasında yaygınlaşmıştı.

Hem şirket hem de çalışan için büyük avantajlar sunuyor, ancak dezavantajları arasında kesinlikle iş arkadaşlarıyla anları paylaşma ve tüm çalışma sisteminin gerçek bir parçası olma fırsatlarının eksikliği var.

Elbette, bu şekilde birbirlerini tanıma süreci daha yavaş olacaktır, ancak çevrimiçi aramalar ve sohbet şakaları aracılığıyla insanlar her halükarda birbirlerini tanıyabilirler. Dahası, insanları alışlagelmiş şirket toplantıları için değil, diğer iş arkadaşlarıyla bir anlık oyun ve oyalanma için ekran karşısında bir araya gelmeye teşvik eden yeni dijital ekip kurma biçimleri vardır.

➤ *Hiç birbirini çok iyi tanımayan insanlardan oluşan bir grupta buldunuz mu?*

Bu kesinlikle garip bir deneyimdir, ancak bağlantıları artırmak veya yeni gelenlerin çalışma grubunu tanımasını sağlamak için bazı küçük oyunlara veya 'buz kırma' olarak adlandırılan etkinliklere başvurmak mümkündür.

1.1.2. Sosyal gruplar: dinamikler ve roller

2.1 Etkinlik: Birbirimizi tanımak...

...renklerle ve şekerlerle

Daha önce de belirtildiği gibi, çalışma alanımızın duvarını yeniden tasarlamak için renkleri kullanabiliriz, ancak bu konuyu sosyalleşmemize ve kişisel hikayelerimiz, arzularımız ve meraklarımız hakkında daha fazla bilgi edinmemize olanak tanıyan basit bir etkinlik oluşturmak için de kullanabiliriz.

Ünlü M&M's şekerlerini veya çeşitli renklerde mevcut olan başka herhangi bir şeker markasını kullanabilirsiniz. Bu oyunu oynamak için göz önünde bulundurulması gereken tek önemli şey farklı renklerin bulunmasıdır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Aşağıda bir örnek ve oynamak için göstergeler bulacaksınız:

- her grup üyesine bir paket M&M's şekerlemesi verilir;
- Grubun ilk üyesi kendi paketinden bir M&M olarak oyuna başlar;
- Her renk, herkesin görebileceği bir posterde yazılı bir soruya karşılık gelir;
- Seçtiği bonibon rengine göre kendisiyle ilgili bir soruyu yanıtlar;
- Gruptaki her bir kişiyle aynı mantıkla tekrarlayın.

İkramlar, şekerlemeler ve çikolata kullanmak, birbirinizi tanımak için harika (ve tatlı) bir yoldur.

...iki gerçek ve bir yalanla

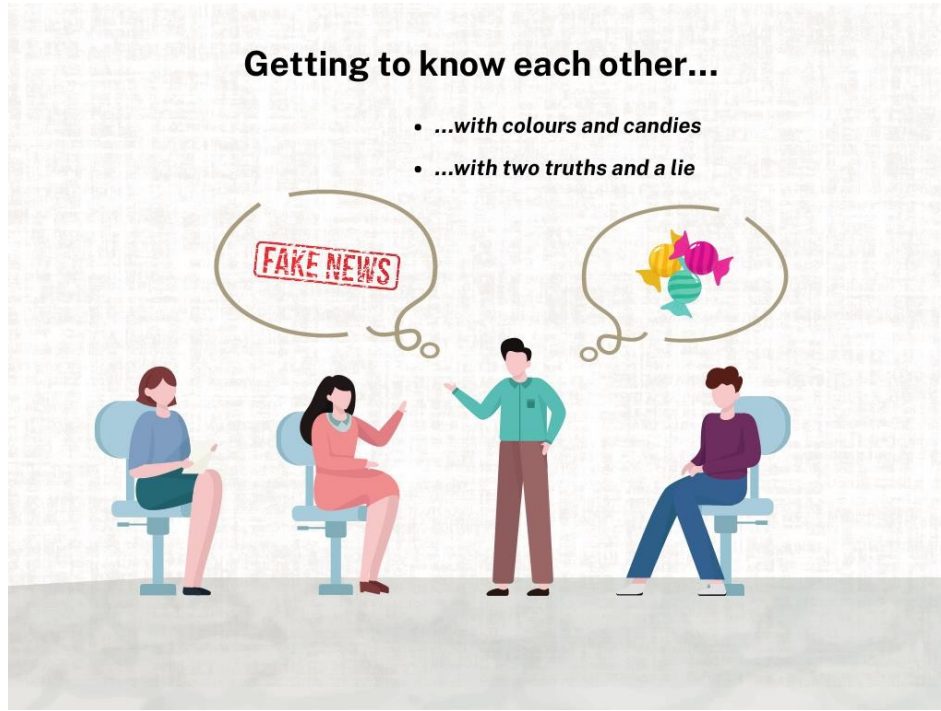
Birbirimizi tanımanın bir başka kolay ve hızlı yolu da yanımızdaki insanların başına gelen olayları tahmin etmeye çalışmak olabilir. Bu etkinlik çok basittir, aşağıdaki talimatları okuyabilir ve hemen başlayabilirsiniz.

Herkes bir daire şeklinde oturur ya da ayakta durur. Çemberdeki her kişi teker teker kendisi hakkında üç ifade söyler. Bu ifadelerden ikisi gerçek ya da "doğru", biri ise yalan olmalıdır. Daha sonra diğer üyeler hangi ifadenin yalan olduğunu tahmin etmeye çalışır.

Örneğin (1) "10 yaşındayken Fransa'da yaşadım"; (2) "İki köpeğim ve bir kedim var"; (3) Her Pazar sabahı basketbol oynarım".

Onları tarif eden kişi sessiz kalırken, diğerleri yalanı keşfetmeye çalışır. Tartışma herkese açık olduğu için herkes diğerlerinin oyunu bilecektir. Kişi yalanı ortaya çıkarır, örneğin #2, daha sonra bazı hikayeler anlatmak ve kişisel hayatı hakkında daha fazla bilgi vermek için diğer iki gerçek olgunun koşullarını da açıklayabilir. "Dinleyici" de bunun nasıl beklenmediğini veya anlamının ne kadar kolay olduğunu tartışabilir. "Puanlama" - Puanlama isteğe bağlıdır. Rekabeti artırmak ve biraz eğlence katmak istiyorsanız, oyuna bir puan ekleyebilirsiniz: hile yapılan her kişi için 'hikaye anlatıcısına' bir puan; yalanı tahmin eden her kişi için bir puan.

Mevcut tek kural, birilerini rahatsız edecek 'gerçekler' sunmamaktır.



1.1.3. Önyargı, stereotipler, ayrımcılık

Çalışma ortamında, insanlara - hem kadınlara hem de erkeklere - değer verilmesi, o yerin kalitesini artırmak, mesleki gelişim için yeni fırsatlar sağlamak ve gerçek değerler de üretebilen daha güçlü iç ilişkileri teşvik etmek için gereklidir.

Tüm çalışanlara kişisel ve mesleki gelişim için eşit fırsatlar sunmak ve insanların onuruna saygı duyan bir çalışma ortamını teşvik etmek için bir başlangıç noktası olarak insanların çeşitliliğini uzmanlıkla birlikte değerlendirmek esastır.

Başlıca eleştiriler, istihdama erişimde ayrımcılık, zorbalık, rütbe indirme, kariyer ilerlemesinin engellenmesi, cinsel yönelim ve siyasi görüşlerle bağlantılı çoklu ayrımcılıkla ilgilidir.

Kadınların işgücü piyasasına girişte, kaliteli işlere erişimde ve kariyerlerinde ilerlemede erkeklerden daha büyük zorluklarla karşılaştıkları yaygın olarak bilinmektedir. Aynı işi yapan erkek meslektaşlarına göre daha düşük gelire sahiptirler ve hem çocuklar hem de yaşlılar için hala tek bakıcı olarak kabul edilmektedirler.

Kamu politikasının önündeki en önemli zorluklardan biri olan bu cinsiyet uçurumunu azaltmak için toplumdaki kadın ve erkek rollerini tanımlayan ve etkileyen davranış, tutum, norm ve değerlerin eğitim yoluyla değiştirilmesine büyük ihtiyaç vardır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Ancak önyargılar her türlü ilişkisel sistemde kaçınılmazdır ve kadın sayısının erkek sayısından fazla olduğu örgütsel sistemlerde bile çoğu zaman sessizce işlemeye devam eder. Bu da onların "bilinçsiz ve otomatik" olmalarına bağlıdır. Bunları "bilgiyi hızlı bir şekilde işlememizi sağlayan ve beynin bilgiye boğulmasını önleyen kasıtsız zihinsel süreçler" olarak tanımlayabiliriz. Dolayısıyla önyargılar, üzerinde çok fazla zaman ve zihinsel kaynak harcamadan etrafımızdaki dünyayı algılama ve yorumlama şeklimizi basitleştirir. İnsanları sınıflandırmak, varsayımlarda bulunmamıza ve hatta istemeden de olsa meslektaşlarımızı ve çalışma arkadaşlarımızı yabancılaştırmamıza yol açabilir. Değerlendirmelerimizi etkileyebilecek ve zorbalık ve damgalama uygulamalarına dönüşebilecek ayrımcılık süreçlerini tetikleyebilecek yüzlerce bilişsel önyargı vardır.

İşte en sık ve yaygın önyargılardan bazıları:

Doğrulama Önyargısı: Bir durum veya kişi hakkında nesnel, gerçeklere dayalı unsurlar yerine önceki arzulara veya inançlara dayalı sonuçlar çıkarmak.

Boynuz Etkisi: Başka bir kişi hakkında inançlarımıza aykırı bir şey öğrendiğimizde onu olumsuz görmek.

Güzellik Önyargısı: Bize daha çekici gelen kişilerin işlerinde daha yetkin olduğunu düşünmek.

Bilinçsiz önyargının performansınıza önemli ölçüde zarar verebileceği ve iş arkadaşlarınızın kendilerini dışlanmış veya küçümsenmiş hissetmelerine neden olabileceği yaygın çalışma alanları vardır.

Önyargının iş yerindeki davranışlarımız üzerindeki etkisini nasıl azaltabiliriz?

Cevap oldukça basit: en yaygın önyargıları tespit ederek ve önyargılardan kaynaklanan yanlış davranışları ve olası ayrımcılığı azaltabilecek olası eylemler üzerinde düşünerek.

1. en çok arzu edilen görevleri tercih edilen ekip üyelerine ve en az arzu edilen görevleri diğerlerine verme eğilimi varsa...

... ekip üyelerinin güçlü yönlerini, ilgi alanlarını ve gelişim alanlarını takip ederek görevleri eşleştirebiliriz.

... görev atamalarını rastgele ya da dönüşümlü olarak yapabiliriz.

2. Azınlık gruplarının üyelerine veya kendilerinden daha az şey beklenen kişilere daha az (ve daha az ayrıntılı) geri bildirim verirse... kadınlara erkeklerden daha eleştirel geri bildirim verirse;

*... geri bildirimleri **adil** bir şekilde **dağıtabiliriz**, ayrıca her ekip üyesine belirli bir süre boyunca verilecek geri **bildirim** kotasını da göz önünde bulundurabiliriz.*

*...**Belirli formüller kullanarak** ne demek istediğinizi açıklayan **spesifik ve yapıcı geri bildirimler** yayınlayın.*

3. Eğer bir mesajın belirli bir grup insan tarafından nasıl yorumlanabileceğini hayal edemiyorsak...

*...**yazılı iletişimlerini gözden geçirmek için zaman** ayırabiliriz: bir sosyal medya gönderisini gözden geçirmek veya e-postamızı göndermeden önce alıcımızı gibi tekrar okumak için birkaç dakika yeterli bir süredir.*

*...başkalarına dürüst ve tarafsız geri bildirim verebilmek için **eleştirel bakış açısına sahip bir meslektaşımızdan** veya belki de proje ekibimizin dışından **destek isteyebiliriz.***



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

4. **Açıkça dikkat çekmeyen veya işyerinde daha az görünür olanları ihmal edersek veya onlara daha az itibar edersek...**

...Mümkün olduğunda, **başkalarını fikirlerini doğrudan ifade etmeye davet** edebiliriz.

...bazı meslektaşlarımızın **başarılarını kamuoyu önünde takdir** edebiliriz.

Çatışmalar yaşandığında, olası her türlü hatayı, önyargıyı ve ayrımcılığı önlese bile, herkes durumu ele almalı ve çalışma ortamındaki dengeyi yeniden sağlamaya çalışmalıdır.

★ *Etkinlik: Çatışmalarla nasıl başa çıkılır? Öfke Çalışma Sayfası*

Çatışma, iki veya daha fazla kişi aynı fikirde olmadığında ve içlerinden biri - veya daha da kötüsü hepsi - bunu sorun haline getirmeye karar verdiğinde ortaya çıkar.

Bu sorunlar, insan olmamızdan ve her birimizin kendi görüşlerine ve karşılaştığımız durumlara farklı yaklaşımlara sahip olmamızdan kaynaklanmaktadır. Birlikte yaşamak kolay değildir ve ne yazık ki çatışmak daha normaldir.

İşyerindeki çatışmaları yönetmek ve çözmek, iş arkadaşları arasında sağlıklı, empatik ilişkiler geliştirmek ve bazı basit kuralları benimsemeye çalışmak her birimiz için uygundur:

1. **Dinlemeyi öğrenmek;**
2. **Nasıl tarafsız olunacağını bilmek;**
3. **Çatışmaları çözmek için arabuluculuk;**
4. **Her zaman nazik olmak.**

Grubunuz içinde, gerçek sorunlara iyi ve barışçıl çözümler bulmak amacıyla son zamanlarda yaşanan bazı öfke olaylarını tartışmak için bir "Öfke çalışma sayfası" kullanabilirsiniz.

Öfke Çalışma Kağıdı, geçmişteki çatışmanın ilgili kişileri nasıl etkilediğini ve konuşan kişiyi dinleyen diğer kişilerin bunun yerine nasıl davranacaklarını anlamak için bazı özel sorular içerir.

- Beni öfkeliendiren ne oldu?
- Hangi duyguları yaşadım?
- Çatışmaya nasıl tepki verdim?
- Bir dahaki sefere neyi farklı yapabilirim?

Herkes kendi çalışma kağıdını doldurur, ardından içeriği diğerlerine okur ve onlar da neyi farklı yapabileceklerine dair kendi yorumlarını sunarlar.

★*Etkinlik: Değişen ayakkabılar*

Dört farklı ayakkabı resminin çıktısını alın. Her birinin altına farklı bir senaryo yazın, örneğin:

- "meslektaşım beni rencide etti"
- "Biri beni itti."
- "Biri bana pasta verdi"
- "meslektaşım bu akşam dışarı çıkmamı istedi"
- "biri benimle dalga geçti'e"

Ardından, farklı katılımcıların her bir başlıklı ayakkabı resminin üzerinde durmasını ve o pozisyonda olsalardı nasıl tepki vereceklerini söylemelerini sağlayın.



The changing shoes

1.1.4. Saldırganlık ve anti-sosyal davranışa karşı özgecilik ve pro-sosyal davranış

➤ Empati kurma ve aktif dinleme

Etkili iletişimin temeli empati, yani başkalarının ruh halini anlama becerisidir. Bu nasıl yapılır? Dinleyerek. "Dinlemek" sadece "duymak" anlamına gelmez. Bu, gerçek ve kaliteli bir ilişkiye doğru atılan ilk adımdır.

Uzmanlar "Aktif Dinleme" veya "Empatik Dinleme" den eş anlamlı olarak bahsederler. Dolayısıyla, yeni bir şeyler öğrenmeye istekli, önyargı ve dış koşullanmanın olmadığı, diğerine karşı aktif bir zihin durumuna, meraka atıfta bulunurlar.

Birisi bizimle konuşurken dikkatimiz dağıldığında ve başka bir şey düşündüğümüzde "pasif dinleme" yapmış oluruz.

Aktif dinleme, zihni düşüncelerden ve endişelerden arındırmayı, kendini diğer kişinin hikayesine kaptırmayı ve konuşmak için acele etmemeyi gerektirir. Diğer kişiye aktif olarak dinlediğinizi göstermek de önemlidir. Yargılayıcı olmayan bir şekilde ifade edildikleri sürece soru sormak kesinlikle mümkündür. Aktif dinleme eğitilmesi gereken bir beceridir, bu nedenle diğer insanlarla olan bağlantıyı geliştirmek için pratik yapmak faydalıdır. Doğuştan aktif dinlemeye yatkın olan insanlar vardır, diğerleri ise bu beceriyi geliştirmeye yardımcı olan koçluk kursları alabilirler. Her neyse, "Bir ev çiz" etkinliği gibi basit grup egzersizleri yaparak dinleme becerilerimizi geliştirmek de mümkündür.

★ Etkinlik: "evimi çiz"

Eğitim faaliyetine katılan grup çiftlere ayrılır.

Her kişi bir sandalyeye oturur ve sırtı çiftteki partnerine dönüktür. Biri diğerine idealindeki evin nasıl görüneceğini anlatır, yapı, içindeki insanlar, çevre vb. hakkında ayrıntılar verir. Diğeri, dinlerken, anlatılan evi bir deftere çizer. Alıştırma çiftin her iki üyesi ile tekrarlanır.

Dinleme ve yazma etkinliği toplamda yaklaşık 10 dakika sürer. Sonunda, her kişi çizimi gördükten sonra ne hissettiğini tüm gruba açıklar (örneğin, düşüncelerini yansıtmıyıp yansıtmadığı veya dikkatle dinlenmediğini hissedip hissetmediği).





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

➤ **Başkalarıyla iletişim kurma**

İyi bir çalışma ekibinin temeli her zaman iyi bir iletişimdir. Hangi rolde olursanız olun veya hangi sektöre ait olursanız olun, iş arkadaşlarınızla iletişim kurmak zor olabilir: insanları bir ekip olarak görmek için aynı odaya koymak yeterli değildir.

Güven ve aidiyet duygusu, tartışma fırsatları yaratarak beslenmesi gereken etkili iletişimin iki temel bileşenidir.

O halde işin sırrı birbirimizden kaçmak değil, birbirimizi aramaktır. Eğer bu iki bileşen eksikse, zaman ve enerji boşa harcanabilir.

"Yumuşak beceriler" olarak adlandırılan beceriler işyerinde giderek daha önemli hale gelmiştir ve bunlar arasında "başkalarıyla iletişim kurma becerisi" belki de en önemlisidir.

İnsanlarla konuşmak ve iletişim kurmak; göz teması, uygun vücut pozisyonu ve dili ile soru sorma, özetleme ve söz kesme eylemlerini içerir. Bunlar, işyerinde düzgün bir iletişim kurma yoluna başlamak için gerekli becerilerdir.

➤ **Kişilerarası ilişkilerde tükenmişlik**

Belki bazen insanlar yardım isteyeceklerdir ve bu sorun değildir!

★ *Etkinlik: Acil Yardım Kiti*

Süre: 20 dakika

Rahatlama kiti, sakın kalmanıza ve bazı stres belirtilerini ve endişeleri hafifletmenize yardımcı olacak fiziksel nesnelere, hatırlatıcılar veya aktivitelerden oluşan bir koleksiyondur. Küçük ve kişiseldir, kendinizi yeterince stresli hissettiğinizde kullanıma hazırdır. Evinizde ya da şehrinizdeki bazı dükkanlarda, hatta ofisinizde kolayca bulabileceğiniz bazı yaygın eşyaları bu kitin içine dahil etmeye çalışın!

Şimdi bunu düşünün ve kartlar, keçeli kalemler ve gazete kupürleriyle kendi Acil Yardım kitinizi hazırlayın. Kitinizin bir parçası olacak 5 öğeyi belirlemek için kart stoğundan yararlı şekiller ve harfler kesin. Seçiminizi başkalarıyla paylaşın ve nedenlerinizi açıklayın.

★ *Etkinlik: olumlu öz konuşma çarkı Süre:*

30 dakika

Olumlu kendi kendine konuşma stresi azaltmaya, özgüveni ve dayanıklılığı artırmaya yardımcı olabilir.

İnsanlar kendileri, görevleri ve rolleri hakkında kötü hissediyorsa, olumlu öz konuşma çarkı kötü duygu ve üzüntü sarmalından çıkmak için çok yardımcı olabilir. Olumlu kendi kendine konuşma çarkını kullanarak kendinizi daha güçlü, yetenekli, tatmin olmuş hissettiğiniz zamanları ve başardıklarınızı düşünün. Önemli olan, olumsuz düşünceler sarmalından çıkmak için zihninizi olumlu olana odaklamaktır.

Katılımcılar deneyimlerini paylaşarak, belirli bağlam ve durumlarda ne kadar yetenekli olduklarını hızlı bir şekilde fark edeceklerdir.

Positive self-talk wheel





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

➤ *Stres, zaman ve son teslim tarihleriyle başa çıkma*

Stres, organizmamızda, bedenimizde ve zihnimizde olması gerektiği gibi işlemeyen bir şey olarak tanımlanabilir ve bu, aşırı uyaran yüküne ve çevresel baskılara bağlıdır. Zihinsel ve fiziksel dengesizliğin bir sonucudur.

Olumlu ya da olumsuz uyaran, kişinin içinde bulunduğu ortama uyum sağlamasına yol açan bir stres tepkisine (alarm sinyali) neden olur. "Konfor bölgesine" yeniden girmenin bir yolu.

Strese neden olan unsur/etken "Stresör" olarak adlandırılır. İş ortamları, sıkıcı görevler, mesleki gelişim eksikliği, son teslim tarihleri, iş arkadaşlarıyla ilgilenme ihtiyacı, birden fazla faaliyetin üst üste gelmesi ve ayrıca çok fazla seyahat edilmesi nedeniyle kolayca bir "stres kaynağı" olabilir.

"**Zaman** değerlidir". Özellikle pandemi döneminden sonra insanlar kendilerine, ihtiyaçlarına ve hobilerine daha fazla zaman ayırmayı tercih ediyor. Özellikle genç nesil için kişisel bakım çok önemli.

Daha fazla para ve daha fazla boş zaman arasında seçim yapmak söz konusu olduğunda, insanlar aileleri ve sevdikleriyle birlikte olma, rahatlama ve dinlenme anlarının tadını çıkarma şansı nedeniyle boş zamanı tercih etme eğilimindedir.

İş faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli olmasına rağmen, **son teslim tarihleri** çalışanların hayatlarını mahvediyor ve çoğu zaman onları yüksek stresli durumlara sokuyor.

Her durumda, son tarihler çalışma faaliyetinin tamamlanmasını sağlamak ve bu konudaki beklentileri belirlemek için önemlidir.

Bu nedenle, özellikle başka kişilerin de dahil olması bekleniyorsa, son teslim tarihlerimizi kağıda dökmek, işi organize etmek önemlidir.

Teslim tarihleri hakkında akıl yürütmek, ortak bir hedefe ulaşmak için başkalarıyla işbirliği yapmamıza yardımcı olacaktır.

★ *Etkinlik: Eisenhower matrisi*

Amerika Birleşik Devletleri'nin 34. başkanı ve İkinci Dünya Savaşı sırasında beş yıldızlı general olan Dwight D. Eisenhower bir keresinde şöyle demiştir: "Benim iki tür sorunum vardır: acil olanlar ve önemli olanlar. Acil olanlar önemli değildir ve önemli olanlar asla acil değildir."

"Acil faaliyetler" acil dikkat gerektirirken, "önemli faaliyetler" acil dikkat gerektirmeyebilir, ancak uzun vadeli hedeflerinize ulaşmak için gereklidir.

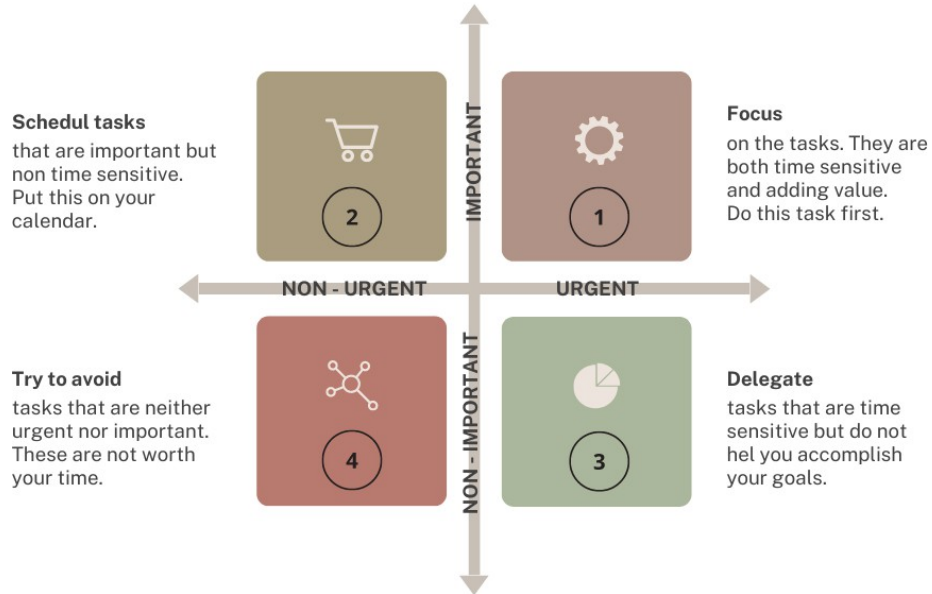
Yapılması gereken uzun bir görev listesi stresli görünebilir, ancak Eisenhower matrisi bunları tek tek analiz etmeyi ve belirli çeyreklere yerleştirmeyi amaçlamaktadır. İnsanlar görevlerinin belirlenen kategorilere yerleştirildiğini görür görmez, bunları planlayabilecek ve en önemlilerini yerine getirebileceklerdir.

Süre: Kişisel çalışma için 15-20 dakika ve ardından paylaşım için 20 dakika

Eisenhower matrisi, hangi göreve öncelik verileceğine karar vermenin harika bir yoludur. İnsanların aciliyet ve öneme göre görevleri organize etmelerine ve önceliklendirmelerine yardımcı olan bir görev yönetimi aracıdır. Matrisin işleyişini açıkladıktan sonra, grubun her üyesi son çalışma ayında

gerçekleştirilen faaliyetleri düşünerek matris üzerinde çalışır. Matris doldurulduktan sonra, tüm grup yapılan iş üzerinde düşünür.

The Eisenhower Matrix





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

1.2. Endüstriyel Psikoloji

KONULAR VE

ETKİNLİKLER

1.2.1. Kurumsal kültürü

Bir kuruluş, belirli amaçlara veya hedeflere ulaşmak için birbirleriyle etkileşim halinde olan ve çeşitli kaynakları kullanan insanlardan oluşan bir birliktir.

Kurum kültürü, belirli bir işletme ve kuruluş içinde gelişen ve kuruluşun içindeki ve dışındaki tüm paydaşlara aktarılan değerler, insanlar, yapılar, süreçler, gelenekler ve normlar bütünüdür. Organizasyonlardan bahsederken sadece makro organizasyonlardan değil aynı zamanda mikro organizasyonlardan da bahsediyoruz. Bu nedenle, çeşitli etkilerin yanı sıra kuruluşun içinde bulunduğu kültür, çevre ve sosyo-kültürel senaryo ile ilgili faktörleri de dikkate alan çok disiplinli bir disiplindir.

Her kuruluşun, birbirleriyle etkileşim halinde olan bir grup insan, bir amaca ulaşmak için bir dizi görev veya faaliyet, bazı kaynaklar ve malzemeler, amaçlar ve hedefler gibi temel veya temel bileşenleri vardır.

Tüm bunlara, insanların ilişkilerini ve kuruluştaki rollerini tanımlayan "kurallar veya sözleşmeleri" de eklemeliyiz.

Bu nedenle, kurumsal açıdan bakıldığında, kurumun, ulaşılabilecek hedeflerin ve eylemlerin kurum kültürü temelinde tasarlanması çok önemlidir. Kuruluşun dayandığı miras ve değerlerin net bir şekilde anlaşılması, kuruluşun ve üyelerinin çıkarlarının uyumlaştırılmasını kolaylaştıracak ve zaman içinde verimliliği ve etkinliği artıracaktır.

Değerlerin, inançların ve anlamların paylaşımı bir kurumun kültürünü tanımlar.

İç ve dış iletişim sistemleri, kurumun kimliğini - kurum içi çalışanlar arasında - pekiştiren yeni bir kurum kültürü inşa etmiş, ancak kurum imajının daha sonra dış dünyaya da aktarılmasına olanak sağlamıştır.

➤ Misyon, vizyon ve değerlerin paylaşılması

Her şeye rağmen, kuruluşlar için iki önemli kavramı net bir şekilde tanımlamak çok önemlidir: Misyon ve Vizyon.

Vizyon, hem şirketin hem de dünyanın gelecekteki arzu edilen durumuna ilişkin iyi tanımlanmış bir fikirdir. Sağlam bir vizyon, çalışanlara ve paydaşlara ilham vererek onları daha çok çalışmaya ve çabalarını belirli faaliyetlere odaklamaya motive edebilir. Ayrıca kurumsal bağlamda ödüller ve rehberlik için net bir temel sağlar. Strateji de benzer bir işlev görebilir: Şirketin ne yapacağı konusunda netlik varsa, iyi tahsis edilmiş bir çabanın ödüllendirilme olasılığı daha yüksektir ve dolayısıyla bu çabanın taahhüt edilmesi daha olasıdır. Misyon vizyondan farklıdır çünkü vizyon tarafından belirlenenlere ulaşmak için şu anda uygulanacak eylemleri gösterir.

1.2.2. Sağlıklı kooperatif örgütleri nasıl oluşturulur?

➤ Mevcut kurumsal çevrenin analizi

Kurumsal örgüt kültürü çerçevesinde işbirliği, başkalarının refahını ve hedeflerini desteklemeyi amaçlayan tüm davranışlar anlamına gelir. Bu bağlamda, işbirliği ve inisiyatif temel hale gelir. İnisiyatif, hem bireyin hem de organizasyonel birimin daha iyi performans göstermesine yol açarak ortak ve paylaşılan değerlerin yaratılmasına katkıda bulunur. Bugün, karşılıklı bağımlılıkları dikkate almamızı ve yönetmemizi sağlayan işbirliğine her zamankinden daha fazla ihtiyacımız var. Şirket içinde işbirliği, organizasyonel birimler arasında aşırı iç rekabeti önlemek ve bilgi paylaşımını teşvik etmek açısından önemlidir.

➤ Olumlu düşünme yoluyla katılımı teşvik etmek

Etkinlik: Çiçek gücü

Grup bir çiçek çizer. Ardından insanlar kendilerini olumlu anlamda benzersiz kılan şeyleri (fiziksel nitelikler değil) açıkça tartışır. Tartışmadan sonra, çiçeğin üzerine benzersiz nitelikleriyle etiketlenmiş bir taç yaprağı çizerler. Bundan sonra, grup olarak paylaştıkları olumlu niteliği de ekleyebilirler.

Bu etkinlik, her katılımcının kendine özgü özelliklerini bulmamızı sağlar.





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

➤ Geri bildirim yoluyla motive etme

İşletmeler, insan gruplarının eylemlerini koordine etme ve gerekli işlemleri gerçekleştirmeleri için onları motive etme işlevini yerine getirir. Motivasyonun yarattığı sorunlar, kişisel çıkarların firmanın ihtiyaçlarına uymayan eylemlere yol açma olasılığından kaynaklanmaktadır. Organizasyonel bir bakış açısıyla, organizasyonun çıkarları ile üyelerinin çıkarları arasında bir uyum sağlamak ve böylece seçimlerinin verimliliğini artırmak için firmayı modellemek gerekir. Motivasyon, ne kadar önemli olursa olsun, sadece ekonomik teşviklerle ilgili bir konu değildir. Bu motivasyonun sağlanması, doğrudan performansa bağlı olan veya olmayan bir ücret planının kolayca uygulanmadığı durumlarda özellikle önemli olabilir. Çalışanlar, bir fark yaratabileceklerine inandıkları ve ürettikleri sonuçların daha belirgin olduğu faaliyetlere daha fazla enerji harcama eğilimindedir. Bu nedenle geri bildirim ve önerilere zaman ayırarak çalışanların işlerini geliştirmek önemlidir. Doğru ifade edildiği ve motive edildiği takdirde geri bildirim, çalışanın işine değer verildiğini gördüğü bir andır ve aynı zamanda öğrenme ve gelişme için bir fırsattır.

Etkinlik: Sandviç yöntemi

"Sandviç" tekniği, olumsuz geri bildirim durumunda kırıcı olmamanın veya birini incitmemenin en iyi yollarından biridir. Sandviç Yöntemi, gerçek bir sandviç hazırlarken olduğu gibi kesin bir sıra izler:

EKMEK - DOLGU - EKMEK, POZİTİF - NEGATİF - POZİTİF'e dönüşür.

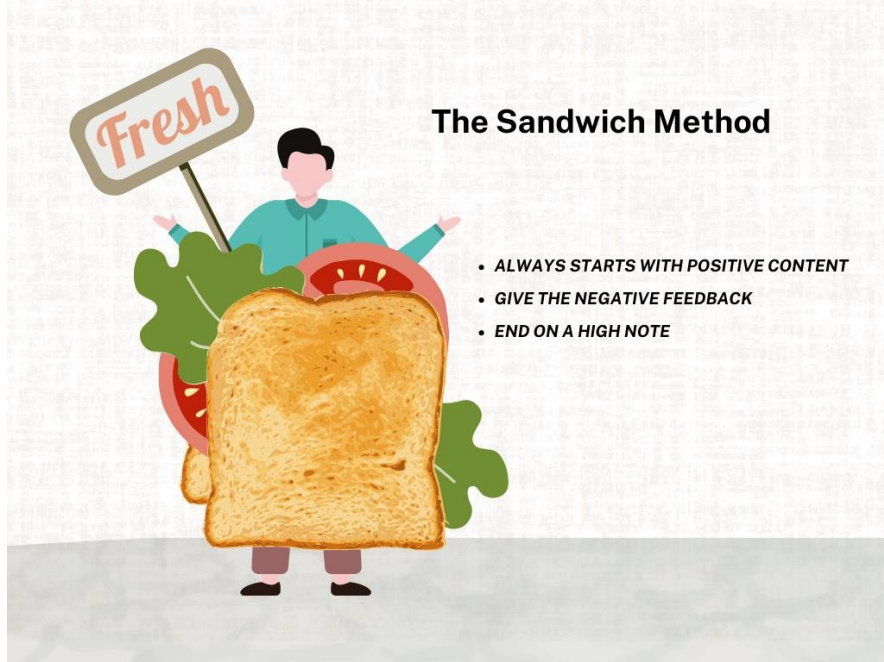
Bu şemaya göre, "doldurma" negatif geri besleme haline gelir.

Grup çiftlere bölünerek çalışır. Her katılımcıya üzerinde diğerinin yanlış yaptığı bir aktivitenin yazılı olduğu bir kart verilir. Her katılımcı diğerine neyin yanlış olduğunu bildirmek için sandviç modelini kullanarak geri bildirim formüle eder ve şekle dikkat eder.

Kurallar basit:

- 1. HER ZAMAN OLUMLU İÇERİKLE BAŞLAR*
- 2. OLUMSUZ GERİ BİLDİRİM VERİN*
- 3. YÜKSEK BİR NOTLA BITİRİN*

Bu son mesaj belki de toplantının bir şeyleri değiştirmeye yönelik en önemli mesajdır.



➤ Ekip çalışması becerilerinin teşvik edilmesi

Genel olarak, teknik beceriler (*zor beceriler* olarak da adlandırılır) belirli bir faaliyeti veya mesleği icra etmek için gerekli olan becerilerdir; temel teorik teknik beceriler eğitimde ve/veya mesleki eğitimde edinilir, operasyonel derinleşmeleri ise işyerinde pratik deneyim yoluyla gerçekleşir.

"Yumuşak beceriler" ise her bireyin eğitimde, işte ve günlük yaşamda var olma biçimini karakterize eden bilgi, beceri ve kişisel nitelikleri temsil etmektedir.

Tam da bu nedenle "yumuşak" olarak adlandırılırlar, çünkü teknik alanlara veya bir çalışma konusuna ilişkin özel bilgilere atıfta bulunmazlar, ancak herkesin her gün farklı bağlamlarda kullandığı tüm kişilik ve bilgi yönlerini sorgularlar.

Bu yeteneklerin hepsi eşit derecede önemlidir çünkü her biri olumlu tutumlara katkıda bulunabilir ve böylece kişinin tatmin edici ve zorlu bir ortamda en iyi şekilde çalışma şansını artırabilir.

En çok talep edilen sosyal becerilerden biri "sorun çözme"dir.

★ Etkinlik: Peçete üzerinde bir problem çözme

Nasıl oynanır: Ekibi iki ila dört kişilik gruplara ayırın ve onlara çeşitli şekillerde çözülebilecek bir dizi sorun sunun. Problemler işle ilgili olmalı ve gerçek olabilir ya da olmayabilir. Her gruba, sorunu grup olarak tartıştıktan sonra çözümlerini çizecekleri veya yazacakları bir kalem ve peçete verilir. Çözümler daha sonra ekibin geri kalanına sunulacaktır.

Bu etkinlik ekibi birlikte çalışmaya, sorunları yaratıcı bir şekilde çözmek için iletişim kurmaya ve ortak bir çözüm bulmaya teşvik eder

2.CHAPTER

Dijital Yetkinlik





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

BÖLÜM 2 - Dijital Yetkinlik

2.1. Müzakere ve Arabuluculuk

Amaç ve hedef: Bu modül, öğrencilere dijital yetkinliği daha iyi anlamalarını ve eğitim programlarında kullanmaları için temel oluşturmayı amaçlamaktadır.

2.1.1. çatışmasının tanımı

Çatışma, temelde birbiriyle uyuşmayan hedefler algılayan iki taraf arasındaki bir mücadeledir. Kişiler arası çatışma hayatın bir gerçeğidir ve kurumlardan kişisel ilişkilere kadar her ortamda ortaya çıkabilir. Bu nedenle çatışmanın nasıl etkili bir şekilde çözüleceğini öğrenmek herkes için önemlidir. İyi çatışma çözme becerilerine sahip kişiler genellikle kuruluşların ve grupların daha etkili çalışmasına yardımcı olur. Çatışmanın ortaya çıkmasının ana nedenleri şunlardır:

- İletişim sorunları
- Güç arayın
- Liderlik tarzından memnuniyetsizlik
- Zayıf liderlik
- Diğer seçeneklere karşı açık fikirlilik eksikliği
- Organizasyon yapısındaki değişiklikler
- Güvensizlik

Çatışma şunları içermektedir:

- Değerlerimize göre yaşamadığımızda içimizde var olan şey;
- Değerlerimizin ve bakış açılarımızın tehdit altında olduğunu hissettiğimizde;
- sosyal değişim süreçleri;
- kişiler arası ilişkiler;
- Birlikte çalışmaya çalışan gruplarda farklı pozisyonlar;
- Bir konuyu tartışan iki taraf arasında bir anlaşma noktasına varılamaması;
- kendi görüşlerini bir veya daha fazla kişiye empoze etmeye çalışan gruplar veya bireyler.

Çatışmanın yaratılmasının diğer nedenleri de vardır:

- İşlerin yapılaş şeklindeki değişiklikler
- Değer sistemlerinin temel kavramları
- Her iki tarafta da son derece açık sözlü savunucular
- Anlayış veya fikir birliğine varamama
- Zarar verici söylentiler
- İntikam tehditleri
- Konsey veya komite seçimleri
- İletişim eksikliği
- Güç ve kontrol ihtiyacı
- Misyon duygusunun eksikliği
- Hayatta kalma kültürü



Co-funded by
the European Union

Tarım Kooperatiflerinde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

- Aileler ve klanlar arasındaki kavgalar
- Hayal kırıklığına uğramış çobanlar (çoban olmak isteyen ama olamayanlar)
- Diğer (gruba başka nedenler de sorulacaktır)

2.1.2. İş dünyasında çatışmanın sınıflandırılması

İş dünyasında çatışma türlerinin farklı sınıflandırmaları vardır.

Kapsamına göre

- İlişkisel: organizasyon yapısını, şirketin hiyerarşik ilişkilerini, kaynakların dağılımını veya personel arasındaki sorumluluk dağılımını etkilemeyenler.
- Stratejik: şirketi yapısını, hiyerarşisini, kaynaklarını veya yetkinlik dağılımını değiştirmeye zorlayarak stratejik düzeyde bir etkiye sahiptirler.

İlgili taraflara göre

- İçsel: Bunlar bireyin kendisiyle yaşadığı ve tutarsızlıkların veya tutarsızlıkların bir sonucu olan çatışmalardır.
- Kişiler arası: iki veya daha fazla kişi arasında ortaya çıkanlar.
- Grup içi: Şirketin bir çalışma ekibi veya departmanı içinde ortaya çıkanlar.
- Gruplar arası: Bunlar farklı alanlar veya departmanlar arasında meydana gelir.
- Organizasyonel: Bu çatışmalar, iş performansı ile bağlantılı durumlar veya organizasyonel birimlerin ve/veya yönetimin farklı çıkarlarından kaynaklanan gerilimler nedeniyle bireyler, çalışma grupları veya departmanlar arasında meydana gelir.

İçeriğe bağlı olarak

- Kişiler arası ilişkiler: güçlü duygular, yanlış algılar veya stereotipler, zayıf veya yanlış kişiler arası iletişim ve tekrarlayan olumsuz davranışlardan kaynaklanır ve genellikle gerçekçi olmayan, gereksiz veya yanlış tartışmalara yol açar.
- Bilgisel: yanlış bilgilendirme, iletişimsizlik veya neyin önemli olduğuna dair farklı görüşler nedeniyle ortaya çıkarlar.
- Çıkara dayalı: ister maddi unsurlar (para, fiziksel kaynaklar, zaman, güven, saygı, vb.) ister usule ilişkin (bir meselenin çözülme şekli) olsun, çeşitli bireyler veya gruplar arasında algılanan uyumsuz ihtiyaçlar arasındaki rekabetten kaynaklanır.
- Yapısal: Bunlar iş ilişkilerinin hiyerarşik yapısından kaynaklanır ve rol çatışmalarına, güç eşitsizliğine, kaynaklara eşit olmayan erişime, coğrafi sınırlamalara veya kötü zaman yönetimine yol açar.
- Değerler: Anlaşmazlıklar, birinin kendini diğerine dayatmaya çalıştığı uyumsuz inanç sistemlerinden kaynaklandığında.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Çatışmanın olumlu değeri:

Çatışma bir meydan okuma, ihtiyaç ve hedeflere ulaşmak için yeni pozisyonlara ulaşılan bir süreç olarak görülmelidir.

Bakış açılarındaki büyük çeşitliliğin bir sonucu olarak yapıcı bir bakış açısıyla görüldüğü sürece, gelecekte işleri farklı şekilde yapmamıza ve başkalarıyla olan kişisel ilişkilerimizin üstesinden gelmemize olanak tanır.

Bizim sorumluluğumuz nedir?

Çatışmaların ortaya çıkması halinde bunların yalnızca kuruma zarar vermemesini değil, aynı zamanda grubun etkinliğini artırmaya da hizmet etmesini sağlamak herkesin ve elbette liderlerin sorumluluğudur.

Kooperatiflerde bazı çatışma göstergeleri

- Beden dili
- Söz konusu konu ne olursa olsun sistematik anlaşmazlık
- Önemli bilgilerin saklanması
- Ani sürprizler
- Kamuoyuna yönelik güçlü açıklamalar
- Anlaşmazlıkların medya.... baro aracılığıyla dile getirilmesi
- Değer sistemlerindeki çatışmalar
- Güç özlemi
- Saygısızlıkta artış
- Açık muhalefet
- Net hedeflerin olmaması
- Hedeflere yönelik ilerlemenin tartışılmaması

2.1.3. Sorunun aşamaları/adımları çözme

Başlangıç olarak, çatışma çözümü için gereken 12 beceriden bahsedelim.

Beceri 1: Kazan/Kazan Perspektifi - Rakipler veya Ortaklar

- İhtiyaçlara odaklanma
- Bireysel farklılıkları tanıma ve kabul etme
- Konumumuzu ve tutumlarımızı paylaşılan bilgiler ışığında uyarlamaya açıklık.
- Kişiyeye değil, soruna saldırın

Bu beceriyi kullanarak her iki taraf da kazanır ve dolayısıyla her iki taraf da çözüme bağlanır.

Beceri 2: Yaratıcı Yanıt - Sorunlar veya Zorluklar

- Sorunları olasılıklara dönüştürmek
- Zorluklar: sorunlar mı yoksa zorluklar mı?
- Mükemmellik Keşfe Karşı
 - Mükemmellik arayışı kazananları ve kaybedenleri beraberinde getirir
 - Keşif süreci kazananları ve öğrenenleri davet ediyor



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Beceri 3: Empati. Aktif dinleme

- Empati: insanlar arasında bağlantı ve açıklık
- Etkin dinleme, etkili iletişimde vazgeçilmez bir unsurdur ve yalnızca kişinin doğrudan ifade ettiklerini değil, aynı zamanda söylenenlerin altında yatan duyguları, fikirleri veya düşünceleri de dikkatle dinleme ve sözsüz iletişime de dikkat etme becerisini ifade eder.

Beceri 4: Atılganlık

- Kişiye değil soruna saldırmak için stratejiler uygulayın.

Beceri 5: İşbirlikçi Güç. Başkalarının Direncine Yanıt Vermek

- Başkalarıyla "güç" oluşturmak için "üzerindeki gücü" ortadan kaldırmak

Beceri 6: Duygu Yönetimi

- İlk olarak, çatışmanın kurum ve taraflar için tatmin edici bir şekilde çözülebilmesi için tarafların duygularını olumlu bir şekilde yönetebilmek amacıyla kişinin kendi duygularını yönetmesi.

Beceri 7: Çözüm İstekliliği - Projeksiyon ve Gölgeleme

Dürüstçe yanıtlanması gereken ilk soru, çatışmayı gerçekten çözmek isteyip istemediğimizdir.

Beceri 8: Çatışma Çizimi

- Ortak ihtiyaç ve endişeleri çerçevelemek için gerekli durumları objektif olarak tanımlayın.

Beceri 9: Seçenek Geliştirme

- Kendi çözümünü empoze etmek istemeden birlikte yaratıcı çözümler tasarlamak Olası seçenekler nelerdir?

Beceri 10: Müzakere

Beceri 11:

Arabuluculuk

- Çatışma halindeki tarafların çözüme doğru ilerlemelerine yardımcı olmak

Beceri 12: Perspektifleri Genişletme

- Sorunu daha geniş bağlamı içinde değerlendirin
- Farklılıklara saygı duymak ve değer vermek



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

2.1.4. Müzakerenin tanımı ve bileşenleri

- Müzakere, iki veya daha fazla kişinin belirli bir konuyla ilgili olarak, pozisyonları birbirine yaklaştırmak ve hepsi için faydalı olacak bir anlaşmaya varmak amacıyla kurdukları ilişki olarak tanımlanabilir.
- Müzakere, tarafların sahip olduğu pozisyonlarda farklılıklar olduğunda başlatılır. Eğer bu pozisyonlar aynı olsaydı, müzakereye gerek kalmazdı. Müzakere, genellikle karşılıklı olarak kabul edilebilir bir noktaya ulaşılan kadar pozisyonları kademeli olarak birbirine yaklaştırarak bu farklılıkları ortadan kaldırmaya çalışır.

Müzakerede temel ilkeler:

- Soruna karşı sert, kişiye karşı yumuşak olmak
- Pozisyonlara değil, ihtiyaçlara odaklanmak
- Ortak alanların vurgulanması
- Seçenekler konusunda yaratıcı olun
- Net anlaşmalar yapmak

Müzakere süreci

- Hazırlık
- Tartışma
- İşaretler
- Teklifler
- Değişim
- Kapanış ve anlaşma

2.1.5. Müzakere Teknikleri ve Stratejileri - Çatışma Çözümü

10 Müzakere teknikleri:

1. Nazik, saygılı ve kibar olun.
2. Bir anlaşmaya varacakmışsınız gibi konuşun.
3. En Elverişli Noktanızı ve En Elverişsiz Noktanızı hesaplayarak başlayın.
4. En Elverişli Noktanızın biraz üzerinde işlem yapmaya başlayın.
5. Müzakere için kaç alternatifiniz olduğunu değerlendirin.
6. Diğer tarafa karşı gelmeyin.
7. Cede
8. Bilgi güçtür
9. Bir strateji olmadığı sürece koltuğunuzdan kalkmayın, sakin olun.
10. Her şey müzakere edilebilir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Çatışma ile başa çıkma stratejileri:

- İnsanları çatışmadan ayırın. Sorunla doğrudan yüzleşerek insanların ilişkisini maddeden ayırın.
- Pozisyonlardan ziyade ilgi alanlarına odaklanın:
 - İlgi Alanları: Bu, çatışmanın özüdür (arzular, endişeler, duygular, vb.). Tarafların ne istediğidir. Şu soruya cevap verir: Bunu neden söylüyorsunuz?
 - Pozisyonlar: Gereksinimleri, talepleri, iddiaları oluşturur. Ne diyor sorusuna cevap verir.
- Tek bir cevap aramak yerine seçenekleri genişletmeyi içeren kazan-kazan çözümleri geliştirmek.
- Objektif kriterler kullanın.

Çatışma yönetimi:



<https://youtu.be/eT7lt4ESSLo>

2.1.6. Müzakere prosedürü

Müzakere süreci aşağıdaki aşamaları içerir:

- Hazırlık
- Tartışma
- İşaretler
- Teklifler
- Değişim
- Kapanış ve anlaşma



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Bir müzakereyle karşı karşıya kalındığında, sürecin başarılı olabilmesi için müzakereye dahil olan kişilerin aşağıdaki özelliklere sahip olması gerekir:

- Pazarlık yapmayı sever
- Hevesli
- Harika bir iletişimci
- İkna edici
- Çok dikkatli
- Sosyal
- Saygılı
- Dürüst
- Profesyonel
- Titiz
- Güvenli ve sağlam
- Çevik ve kararlı
- Hasta
- Yaratıcı

2.1.7. Arabuluculuk tanımı ve modelleri. Kavramsallaştırma; özellikler; Arabuluculuk ilkeleri.

ARABULUCULUK NEDİR?

Arabuluculuk bir Alternatif Uyuşmazlık Çözüm Sistemidir. Alternatiftir çünkü yargı dışıdır veya yasal veya geleneksel uyuşmazlık çözüm kanallarından farklıdır.

Arabuluculuk, büyüme, kabullenme, öğrenme ve karşılıklı saygı ortamında, çatışmalarla başa çıkmak için barışçıl ve adil bir yol arayışında, diğerine karşı değil diğerleriyle birlikte çalışma girişimidir. İki karşı tarafın tatmin edici bir anlaşmaya varmak için gönüllü olarak tarafsız bir üçüncü tarafa, arabulucuya başvurduğu gönüllü, esnek ve katılımcı bir barışçıl çatışma çözümü sürecidir.

Bu yöntem, çatışan tarafların ihtiyaçlarını karşılayan çözümlerin aranmasını teşvik eder. Bir çatışmayı en başından çözümlenmenin bir yolu olarak veya müzakereyi tamamlayıcı olarak ya da hatta müzakere tıkandığında kullanılabilir.

Müzakere ve arabuluculuk arasındaki temel fark, müzakerede çatışan tarafların bir anlaşmaya varmak için çalışması, arabuluculukta ise ilgili tarafların, farklılıklarını anlamalarına ve karşılıklı olarak tatmin edici bir anlaşmaya varmalarına yardımcı olan üçüncü bir kişinin, arabulucunun yardımını almasıdır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

ARABULUCUNUN NİTELİKLERİ

- Tarafsız ve objektif
- Yaratıcı
- Empatik
- Hasta
- Dinleme becerileri ile
- Toleranslı
- Sürece bağlılık
- Gözlemci
- İhtiyatlı
- Dahil olmamak mümkün
- Analitik ve sentetik
- İddialı
- Sağduyulu
- İşaret

ARABULUCULUĞUN ÖZELLİKLERİ

Arabuluculuğun amacı anlaşmanın çok ötesindedir. Amaç gerçekten de çatışan taraflar arasında saygı ve güvene dayalı yeni bir ilişki kurulmasını kolaylaştırmak ve çatışma hakkında ve/veya ilgili taraflar arasında var olabilecek yanlış veya yanlış yorumlanmış algıları ve bilgileri düzeltmektir. Kısacası, çatışma durumlarının öğrenme fırsatlarına dönüşmesi için taraflar arasındaki iletişimi ve çatışmanın dönüşümünü veya çözümünü kolaylaştıran bir çerçeve oluşturmakla ilgilidir.

Arabulucu, çözümün ne olduğuna karar veren kişi değildir. Sadece ilgili tarafların kendi anlaşmalarına varmaları için birlikte çalışmalarına yardımcı olur.

Dolayısıyla arabuluculuk şunları içerir

- Gönüllü katılım
- Çatışan taraflar arasında yüz yüze görüşmeler
- Tarafların birbirlerinin bakış açılarını anlamalarına ve bir anlaşmaya varmalarına yardımcı olmak için herhangi bir karar verme yetkisi olmayan tarafsız bir arabulucu.
- Tüm katılımcılara konuşmaları ve bakış açılarını açıklamaları için eşit fırsat.
- İlgili tüm bilgiler paylaşıldı
- Taraflar arasında ortak bir anlaşma



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

ARABULUCULUK SÜRECİ

Her arabuluculuk süreci farklı olmakla birlikte, aşağıdaki adımların atılması gerektiğini söyleyebiliriz_.

- Sürecin hazırlanması ve çevre, iletişim, her oturum için ayrılan zaman vb. gibi süreci yönetecek kuralların oluşturulması. Kurallardan biri mutlaka gizlilik olmalı ve kapsamı açıkça kabul edilmelidir.
- Her iki taraftan da bilgi toplayarak çatışmayı yeniden yapılandırın ve anlayın (durum, algılar, hedefler, beklentiler...).
- Süreçte bir güven ortamı yaratın
- Gerçek sorunu keşfedin, tarafların çatışmanın gerçekten önemli konularını masaya getirmelerine yardımcı olun.
- Taraflar arasında diyalogu destekleyin, duyguları kabul edin ve sessizliklere saygı gösterin.

Tarafların gerçek sorunu tespit etmelerine yardımcı olmak, diğer tarafın pozisyonunun anlaşılmasını kolaylaştırmak ve karşılıklı olarak faydalı bir anlaşma noktasına ulaşmak için dinleme ve analitik becerilere sahip olma, gerçekten neyin önemli olduğunu belirleme ve ayrıntılarda kaybolmama ve tarafsızlığı koruma ihtiyacı konusunda bir kez daha ısrar ediyoruz.

2.1.8. Arabuluculuk modelleri

Çoğu durumda, arabulucu her iki modelin bir karışımını kullanacaktır ve arabuluculuk sürecinin ve ortamın ihtiyaçlarına nasıl uyduklarına bağlı olarak biri veya diğeri uygulanabilir.

a) Dairesel Anlatı Modeli

Sara Cobb'un ana temsilcisinin adını taşıyan Dairesel Anlatı modeli, çatışmanın kaynağının tek olmadığı, diğer faktörlerin yanı sıra genellikle çatışan taraflar arasındaki iletişimle geri beslendiği önermesine dayanmaktadır. Çatışan kişiler arasındaki hem sözlü hem de sözsüz iletişime vurgu yapılır.

Arabuluculuk sürecinde taraflar, yeni pozisyonlar benimsemelerini ve birbirlerinin pozisyonlarını anlamalarını sağlayacak iletişim biçimlerini değiştirmelidir. Bu şekilde alternatif durumlar ve hikayeler bulunabilir ve anlaşmalara varılabilir.

Döngüsel-Anlatı modeli içerisinde iki ilgili hususu vurgulayabiliriz:

- İletişim döngüsel olmalı ve süreç dahil olan herkes tarafından süreç boyunca akmalıdır.
- Nedensellik: Çatışmayı tetikleyen tek bir neden olmadığını belirttiği için aynı zamanda döngüselidir.

Arabulucu, süreci doğru bir şekilde geliştirmek için alternatif hikaye oluşturma ve yeniden çerçeveleme gibi teknikler kullanmalıdır.

Dolayısıyla bu arabuluculuk modeli, taraflar arasındaki ilişkiye ve varabilecekleri anlaşmalara odaklanmaktadır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

a) Harvard Doğrusal Modeli

Doğrusal model veya Harvard modeli bir arabuluculuk modelinden ziyade bir müzakere modeli olarak kategorize edilebilir. Adını ünlü Harvard İşletme Okulu'ndan alan bu modelin başlıca temsilcileri arasında Fisher ve Ury yer almaktadır. 1981 yılında yazdıkları "Get Yes. Pes etmeden müzakere etme sanatı" adlı kitaplarında, çatışmanın tek bir nedenden kaynaklandığı varsayımına dayanan bir müzakere sürecine yaklaşmanın yeni bir yolunu önermişlerdir: aralarındaki mevcut ilişkileri bir kenara bırakarak taraflar arasındaki anlaşmazlık.

Bu model, süreçte mevcut olan dört unsuru vurgulamaktadır:

- İnsanlar: Bu model kişi ve sorun arasında ayrım yapar. İnsanlar arasındaki ilişkileri dikkate alırsak, bunların sorunun çözümünü etkileyebileceğini düşünür.
- Menfaatler: Bu yazarlar, her bir taraf diğerinin pozisyonunu değiştirmeye çalışacağından, müzakere veya arabuluculuk sürecinin pozisyonlardan ziyade tarafların menfaatlerine odaklanması gerektiğini savunmaktadır.
- Seçenekler: Tarafların seçim yapabilmeleri için bir dizi alternatif oluşturulmalıdır.
- Seçim kriterleri: Tarafları tatmin eden ve onların ihtiyaç ve çıkarlarından bağımsız bir çözüm seçmek için objektif kriterler oluşturulmalıdır.

Harvard'ın doğrusal modeli iş uyuşmazlıklarında uygun olabilir, ancak taraflar arasındaki ilişkilerle ilgilenmekten uzak olduğu için bireyler arasındaki sorunları içeren uyuşmazlıklarda tavsiye edilmez.

b) Dönüştürücü Model.

Bush ve Folger tarafından öne sürülen bu arabuluculuk modeli, taraflar arasındaki ilişkinin dönüştürülmesine odaklanır ve anlaşma ikincil bir konudur. Tarafların çatışmayı sahiplenmelerini ve bu konuda bireysel sorumluluk almalarını amaçlar. İnsan ilişkilerinin iyileştirilmesine odaklanmakta, anlaşmaya varılmasını ikinci planda bırakmakta, uyuşmazlığı taraflar arasındaki ilişkilerde büyüme ve iyileşme için bir fırsat olarak görmektedir. Bu nedenle iki husus öne çıkmaktadır:

- Güçlendirme, insanların zorluklarla başa çıkabilme yeteneği olarak anlaşılmalıdır.
- Kabullenme: her bir taraf çatışma içindeki sorumluluğunu üstlenmeli ve diğer tarafın durumunu anlayabilmelidir, bu da bakış açısının değişmesine olanak tanır.

Bu arabuluculuk modelini takiben, taraflar empati yoluyla karşı tarafı anlayabildiğinde, çatışmayı diğerinin bakış açısından görebilerek kendilerini diğerinin yerine koyabildiğinde ve tarafların karşılıklı algısı daha olumlu bir görüşe doğru değiştiğinde süreçte başarı sağlanacaktır.

a) Calcaterra'nın stratejik arabuluculuğu

Farklı arabuluculuk modellerini tanımlarken, Rubén A. Calcaterra tarafından önceki üç modelin unsurlarına sahip olmakla birlikte onlardan hiçbiri olmayan bir model olarak sunulan Stratejik Arabuluculuğa atıfta bulunmalıyız. Bu modeli öncekilerden ayıran temel unsurlardan biri, stratejik arabuluculukta arabulucunun en başından itibaren "sayma, sınıflandırma, pozisyon belirleme ve analiz etme" hakkını saklı tutması ve bu nedenle alternatifler önermek gibi diğer modellerin kendisine izin vermediği işlemlere sahip olmasıdır. L Bu nedenle, farklı modellerin farklı ortamlarda veya farklı çatışma türlerinde uygun olabileceğini belirtmek ilginçtir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

2.1.9. Kooperatiflerde çatışma çözümü

Çatışma çözümü, çatışmaların barışçıl ve şiddet içermeyen yollarla çözülmesini anlamaya ve buna müdahale etmeye yönelik bilgi ve beceriler bütünüdür. Matematik ve teorik fizikten insan biyolojisine kadar pek çok şeyi içeren bir disiplindir.

Çatışmalarla başa çıkmak için atılacak adımlar:

- Çatışmayı objektif bir şekilde, değerlendirmeler, yargılar veya şikayetler olmadan ve yapıcı, savunmacı olmayan bir şekilde tanımlayın.
- Sebepleri analiz edin, ilgili kişilerin çıkarlarını anlayın (duygusal tarafı unutmadan).
- Ulaşmak istediğiniz hedefleri tanımlayın, yani neyi başarmak istediğinizi bilin ve bir öncelik sırası belirleyin.
- Çözümler için tüm seçenekleri belirleyin
- Kendi çözümlerini önermeleri için ilgili kişilere danışın.
- Başkalarının fikirlerine saygılı davranın
- Yeterli sayıda alternatif teklif mevcut olana kadar farklı seçenekleri değerlendirmekten kaçının.
- Çözüme ulaşmak için tüm seçenekleri değerlendirin.
- Dürüst olmak
- Aktif dinleme
- Yeni seçeneklere ve değişikliklere açık olun
- Tüm seçenekleri değerlendirin ve her bir taraf için ima ettikleri sonuçları analiz edin.
- En uygun ve uygulanabilir çözüme karar verin
- Alınan kararı uygulamak ve

değerlendirmek **Faaliyet: İlgili bilgilerin**

Materyaller: Oyuncular/takımlar kadar internet erişimi olan bilgisayar

Takımlar: isteğe bağlı

Süre: Bölüm başına 10-30 dakika (toplam 3 bölüm)

Kısa açıklama: Quandary, yeni bir gezegende fütüristik bir uzay kolonisinin gelişimini takip eden üç bölümlük bir hikaye aracılığıyla etik düşünme ve muhakemeyi teşvik eden ücretsiz bir çevrimiçi oyundur.

Koloninin kaptanı olarak oyuncular, bölge sakinlerinin gündeme getirdiği çok yönlü sorunlarda son sözü söylerler. Bir sorunla karşılaştıklarında, önce gerçekleri görüşlerden ayırmalı ve mevcut çözümlerle ilgili paydaş argümanlarını değerlendirmelidirler.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Uygulama ve değerlendirme için metodolojik öneriler:

Oyuncular her bir senaryo üzerinde çalışarak eleştirel düşünme, başkalarının bakış açılarını anlama ve karar verme becerilerini geliştirirler.

Oyuncular, argümanlardaki mantıksız sıçramalardan kaçınırken daha fazla ilgili bilgiyi ortaya çıkardıkça daha fazla puan alırlar.

Dokümantasyon :

<https://quandarygame.org/>

Referanslar

- Ünite 2: Yönetim Kurulu Üyeleri ve Yöneticilerin Rollerinin Performansı. ToTCOOP+I Projesi, Erasmus +. AB. AGACA ve diğer ortaklar
- İhtiyacınız olan beceriler: Kişilerarası beceriler için rehber. Bölüm 3. Çatışma çözümü ve arabuluculuk <https://www.skillsyouneed.com/docs/conflict-resolution-mediation-PV.pdf>
- Arabuluculuk, arabulucunun özellikleri, modelleri, süreci, teknikleri veya araçları ve arabuluculuğun sınırları. María Isabel Viana Orta.

<https://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/39775/La%20Mediaci%C3%B3n,%20caracter%20ADsticas,%20modelos,%20proceso,%20t%C3%A9cnicas%20o%20herramientas%20de%20la%20persona%20mediadora%20y%20l%C3%ADmites%20a%20la%20mediaci%C3%B3n.pdf?sequence=1>

- Arabuluculuk Modelleri: Dairesel Anlatı, Harvard ve Dönüştürücü. Centro Hera Teknik Ekibi. <https://www.centrohera.es/modelos-mediacion/>
- Çatışma türleri: Bir şirkette 5 tür iş çatışması. Julián Mesa <https://grupo-pya.com/conoce-los-tipos-de-conflictos-laborales-y-adelantate-a-ellos/#:~:text=Interpersonal%3A%3A%20companies%20that%20arise%20or%20departments%20of%20the%20company>

2.2. Etkili İletişim Teknikler

2.2.1. İletişimin Önemi

"İletişim kurmak bilgiyi paylaşmaktır".

Etimolojik olarak, iletişim kelimesi Latince comunicatio'dan gelir ve paylaşmak anlamına gelir. Bu anlamda iletişim, düşündüğümüzü, inandığımızı veya hissettiğimizi başkalarıyla paylaşma ve dolayısıyla başkalarının bilgisi için bilgi veya mesaj iletme veya yayma eylemidir.

Dolayısıyla iletişim (ya da paylaşım) her şirket ya da kuruluşun kalbidir ve kuruluşların tüm paydaşlarıyla ve genel olarak toplumla ilişki kurmak için kullandıkları bir araçtır.

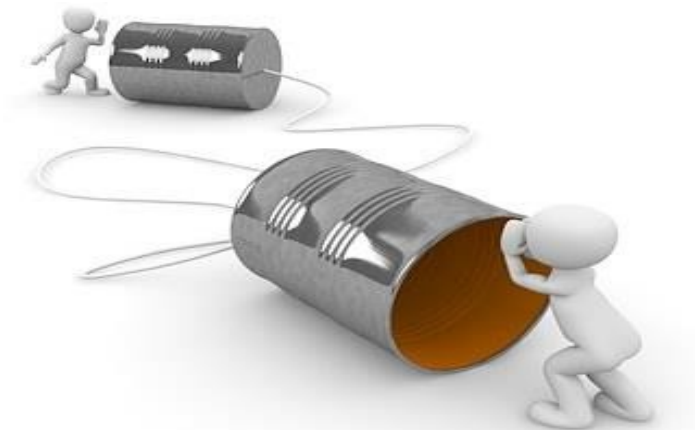
Dolayısıyla iletişimin amacı, bir kişiye veya gruba bilgi aktarmak ve bu bilginin anlaşılmasını sağlamaktır.

İyi iletişim anlayışı teşvik eder, motive edici bir faktör ve tükenmez bir enerji kaynağıdır. Her şey iletilebilir. Ancak, her gün gördüğümüz gibi, fikirleri bir zihinden diğerine doğru bir şekilde aktarmak kolay bir iş değildir, çünkü aynı mesaj her kişi tarafından kendi koşullarına, değerlerine ve ilkelerine, inançlarına ve yaşam deneyimlerine göre farklı yorumlanabilir.

İki adımda gerçekleşen bilgi alışverişi olgusu genellikle iletişim süreci olarak adlandırılır:

1. Bir fikri anlama ve aktarma
2. Bunu ifade edebilecek farklı işaretleri seçin

Ancak iletişim sadece bilgi alışverişi değil, aynı zamanda anlamların, izlenimlerin ve tutumların da değiş tokuşudur.





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

2.2.2. Şirketlerde / kuruluşlarda iletişim. İç ve dış iletişim

İletişim en önemli insan faaliyetlerinden biridir.

Bizi diğer türlerden büyük ölçüde ayıran şey, insanoğlunun iletişim kurma yeteneğidir. İş örgütleri de bu ihtiyaca yabancı değildir; zira iletişim, iş sonuçlarına ulaşmanın, diğerleri arasında iyi bir imaj ve itibar elde etmenin ve önerilen hedeflere ulaşma yolunda örgütün bir parçasını oluşturan farklı düzey ve üyelerin çabalarını birleştirmeyi başarmanın temel anahtarlarından biridir.

İş iletişimi veya kurumsal iletişim, bir şirketten veya başka tür bir kuruluştan gelen ve iç (çalışanlar, ortaklar...) veya dış (müşteriler, tedarikçiler, medya, kamu kurumları, gruplar...) olabilen farklı hedef kitlelerine yönelik iletişimdir.

Bu nedenle, iş iletişimi, iyi bir imaj ve mükemmel bir itibar yaratmak için halkla ilişkiler ve haberlerin yayınlanması, etkinlik planlaması, reklamcılık... yoluyla bir kuruluş ile faaliyet gösterdiği çevre arasında bir bağlantı görevi görür. Bu, algıların yönetilmesi, bilginin etkili ve zamanında yayılması, olumlu bir kurumsal imaj ve tüm paydaşlarla uygun bir ilişki ile ilgilidir.

Günümüzde bilgiye kolay erişim ve bilginin anında yayılması, itibar yönetimini her şirket için olduğu gibi kooperatifler ve sosyal ekonomi kuruluşları için de özellikle önemli hale getirmektedir.

Etkili iş iletişimi teşvik etmelidir:

- Güçlü bir kurum kültürü
- Tutarlı bir kurumsal kimlik
- Sağlam bir kurumsal felsefe
- Uygun profesyonel basın ilişkileri, dahil olmak üzere hızlı ve güvenilir kriz durumlarında iletişim yönetimi.
- Küresel etkileri ve bilginin yayılma hızı dikkate alınarak iletişim araçlarının sofistike kullanımı.

Kuruluşların aşağıdaki hedeflere dayalı olarak etkili iş iletişimini nasıl geliştirmeleri gerektiğinin anahtarları:

- İletişim sürecinin farklı unsurlarını tanımlamak ve anlamak.
- Elimizdeki araçları tanımlayın.
- Dil kullanımı.
- Bir plan tasarlamak.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Bilginin kaynağına (gönderici) ve alıcılarına (alıcılar) bağlı olarak, iletişim şu şekilde olabilir:

- ◆ **Dahili** iletişim. Gönderici ve alıcı aynı kuruluş içerisinde. Bunlar kuruluşa özgü, şirket tarafından ve şirket için tasarlanan ve geliştirilen, kooperatifler, çalışanlar ve üyeler söz konusu olduğunda, üyeleri arasında iyi ilişkiler oluşturmak ve sürdürmek ve işletmenin sosyal ve girişimcilik faaliyetlerini geliştirmek amacıyla yapılan tüm iletişimlerdir. Bu, iş hedeflerine ulaşılmasına çalışmalarıyla katkıda bulunmaları için onları bilgilendiren, bütünleştiren ve motive eden farklı iletişim araçlarının kullanılmasıyla sağlanır.
- ◆ **Dış** iletişim. Alıcılar kuruluşun dışındadır. Şirketin dış dünyaya, çevresine ve paydaşlarına onlarla ilişkileri geliştirmek, satış hacmini korumak ve artırmak ve kooperatifin imajını iyileştirmek amacıyla başlatıldığı tüm iletişimlerdir.

2.2.3. İletişim Unsurları

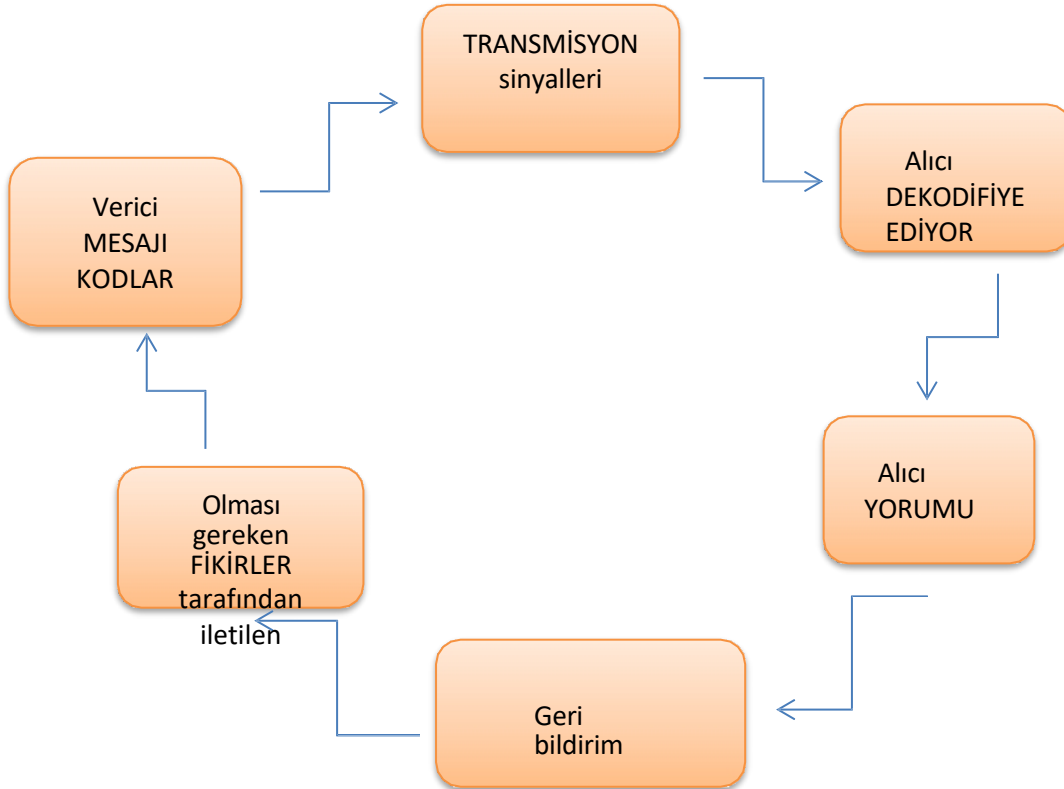
Genel olarak iletişimin temel ve geleneksel taslağı, sürecin bir parçası olan aşağıdaki unsurları tanımlar:



- I. **İhraççı.** Söz konusu durumda, kooperatifi bir varlık ve onu temsil eden kişileri de gönderici olarak kabul ediyoruz. Süreci başlatmak ve yönetmekten, alıcıları tanımlamaktan, mesajın içeriğine ve süreç için kullanılacak kanal veya kanallara karar vermekten sorumlu olan taraftır.
- II. **Alıcı.** Bu, iletişimi alan kişidir. Kuruluş, mesajların içeriğini uyarlayabilmek ve mesajın içeriğinin alıcılara ulaşmasını sağlamak amacıyla en uygun kanalları seçebilmek için mesajlarının gönderildiği farklı grupların veya kişilerin her birini ayrı ayrı tanımlamalıdır.
- III. **Mesaj.** Bu, farklı alıcılara iletilen şeydir. Gönderici (kooperatif) mesajı, hedeflenen alıcı açısından izlenen amaçlara en uygun içerik ve biçimi dikkate alarak detaylandıracaktır.
- IV. **Kod.** Göndericinin mesajı kodlamak için kullandığı işaretler sistemidir. Her iki tarafın, gönderici ve alıcının, birbirleriyle ilişki kurdukları dildir. İletişimin mümkün olabilmesi için her iki tarafın da aynı kodu kullanması veya iki farklı kod kullanılması durumunda birbirlerini anladıklarından emin olmaları gerekir.
- V. **Kanal.** Bu, göndericinin bilgiyi ilettiği ve alıcının bedensel duyuları aracılığıyla algıladığı fiziksel unsurdur. Kanal hem doğal ortam (hava, ışık...) hem de kullanılan teknik ortamdır (baskı, telgraf, radyo, telefon, televizyon, sosyal ağlar...) ve alıcının duyuları (işitme, görme...) aracılığıyla algılanır. Kooperatif, kendisine sunulan tüm kanallar arasından aşağıdakilerden birini seçecektir.
- VI. **Bağlam.** Mesajın uygun bağlamında anlaşılmasını sağlayan iletişimsel eylem veya olayı çevreleyen zamansal, mekansal ve sosyo-kültürel koşullar.

İletişim başlı başına bir süreçtir, anlam iletmek veya almak amacıyla iki veya daha fazla kişi arasında bilinçli bir bilgi alışverişi faaliyetidir. Bu süreçteki temel adımlar şunlardır:

- İletişim kurma niyeti
- Mesajın bileşimi
- Mesajın kodlanması
- Sinyal iletimi
- Sinyal alımı
- Mesajın şifresini çözme
- Mesajın, mesajı alan kişi tarafından yorumlanması.
- *Geri bildirim*





İletişim kurmak başlı başına bir süreç olsa da, bunu genellikle otomatik olarak yaparız. Burada önemli olan nokta, genel olarak ve elimizdeki iş düzeyinde, iletmek istemediğimiz bir şeyi iletme riskini en aza indirmemiz gerektiğidir; bu nedenle ne ilettiğimize özellikle dikkat etmeli ve bunun bilincinde olmalı, ayrıca bunun bir kuruluş olarak gerçekten iletmek istediğimiz şeyle uyuşup uyuşmadığını değerlendirmeliyiz.

İletişim sürecinde "gürültü" ve "fazlalık" terimleriyle özetlenebilecek ve sürecin doğal bileşenleri olan bozuklukları da hesaba katmalıyız.

Gürültü, mesaj içeriğinin kaybolmasına neden olacak şekilde iletişimi engelleyen her türlü engeldir.

Fazlalık, anlamı zaten ifade edilmiş olduğu için hiçbir katkısı olmayan bilgilerin tekrarlanmasıdır. Bazen mesajda yer alan bilgiyi yoğunlaştırmak için bir strateji olarak kullanılır, ancak çok olumsuz olabileceği için dikkatli yapılmalıdır.

Aşırı bilgi yüklemesi ve pek çok "çarpıtıcı" unsurla karakterize edilen bir dünyaya dalmış durumdayız. Tüm bu karmaşanın ortasında, mesajımızın alıcılara mümkün olduğunca net bir şekilde ulaşması için yolunu bulması gerekiyor. Eğer bilgi aşağıdaki gibi ise bu daha kolay olacaktır:

- ◆ alıcıyla, yani hedef kitleyle ilgilidir;
- ◆ anlaşılabilir olması, yani alıcının onu çözebileceği ve bizim formüle ettiğimiz anlamda anlayabileceği şekilde formüle edilmiş olması ve
- ◆ ilginç, heyecan verici, baştan çıkarıcı, başka bir deyişle alıcıda duygular yaratır.

2.2.4. İletişim tarzları

İnsanların genellikle benimsediği iletişim tarzları üç kategoriden birine girebilir:

- I. **PASİF** tarz. Söylenen her şeye uygun bir tutum benimsemekle karakterize edilir. Yüzleşmekten ve/veya dikkat çekmekten kaçınır. Bu iletişim tarzında kişi engellenir, reddedilme, yanlış anlaşılma veya baskı altında hissetme korkusuyla düşüncelerini veya duygularını dışa vurmaz.

Bu tarz aşağıdaki davranışlarla tanımlanabilir:

- ◆ Sözlü ifadesi tereddütlü, kırılmış ve sesinin tonu alçak, neredeyse duyulamaz.
- ◆ Sözel olmayan dilleri, muhataplarıyla göz teması kurmama, gerginlik, içe kapanık duruş ile karakterize edilir.
- ◆ Non haklarını savunur ve başkaları tarafından saygı görmez, hedeflerine ulaşamaz ve hayal kırıklığına uğrar.

- II. **SALDIRGAN** tarz. Bu, baskın bir tutum benimseme ve başkalarının kendi hedeflerine ulaşip ulaşmadığını düşünmeden kendi hedeflerine ulaşma ile karakterize edilen diğer uçtur. Bu tarzda, kişi muhataplarının duygularını damgalar (suçluluk duyguları, duygusal şantaj, vb...), sindirme sınırında öfke gösterir, kendi fikirlerine aşırı değer verir ve diğer insanlarınkini küçümser.



Bu tarz aşağıdaki davranışlarla tanımlanabilir:

- ◆ Sözlü ifadesi heybetlidir, yüksek bir ses tonu kullanır ve başkalarının sözünü keser.
- ◆ Sözel olmayan dili, muhataplarına bakarak, jestsel olarak tehdit edici, ileri doğru bir duruşla karakterize edilir.
- ◆ Gerilim yaratır ve bundan zevk alır, başkalarının haklarına saygı duymaz, hatta hedeflerine ulaşmak için kendisine karşı çıkanları diskalifiye etmek ve/veya aşğılamaktan başka bir argüman kullanmadan başkalarını ezip geçebilir ve istediğini elde edemediğinde hayal kırıklığı ve öfke hisseder. Başkaları için seçim yapar.

III. **ATIF** tarzı. Bu en etkili tarzdır, doğrudan, açık ve tekrarlayıcıdır. Kendi görüşlerine olduğu kadar başkalarının görüşlerine de değer verir ve dikkate alır. Kendi bakış açılarını ve görüşlerini başkalarına empoze etmeye çalışmadan savunur, bakış açılarının çeşitliliğini ve bir anlaşmaya varmak için tüm tarafların herkesi tatmin edecek bir çözüm için çalışması gerektiğini varsayar. Önceki iki tarz çatışmayla yaşıyorsa, bu tarz anlaşma arayışındadır.

Bu tarz aşağıdaki davranışlarla tanımlanabilir:

- ◆ Sözlü ifadesi doğrudan ve karardır, ses tonu ılımlıdır ve başkalarının sırasına saygı duyar.
- ◆ Sözel olmayan dilleri, muhataplarıyla doğrudan göz teması, sert jestler ve rahat bir tavırla karakterize edilir.
- ◆ Haklarınızı savunun ve başkalarının haklarına saygı gösterin.

2.2.5. Kooperatiflerde stratejik bir unsur olarak iletişim

BİR KURULUŞTA HER ŞEY İLETİŞİM KURAR. Belirli iletişim araçları bir imaj yaratır, ancak bunlar kuruluşun genel iletişiminin yalnızca bir parçasıdır. Kooperatifte gerçekleştirilen tüm eylem ve faaliyetler iletişim açısından bir etkiye sahiptir ve sonuçları kooperatif için tatmin edici olabilir ya da olmayabilir.

Ama sadece bu da değil. Kuruluşun da iletişim kurur. İletişim kooperatifi temsil eden imaj, stil, davranışlar, ifadeler ve vardır veren a boyut . ve temsil ediyorlar. Bu nedenle, insanlar temsilci, kendi kelimeleri sadece temsil etmiyorlar ama aynı zamanda organizasyon adına ve dolayısıyla bunun bir parçası olan tüm insanlar



parça . ve insanlar kim kendi kişisel Davranış, ORGANİZASYON kim eylemler ve Kendilerini, hangi onlar hareket

Kooperatifin ortakları ve çalışanları da kooperatifin imajını oluşturma sürecinde çok önemli unsurlardır. Dış görünüşleri, profesyonellikleri, ciddiyetleri ve bağlılıkları, farklı muhataplarla (müşteriler, tedarikçiler, kamu idareleri, vb.) ilişkilerindeki dürüstlükleri, çalıştıkları ve temsil ettikleri kuruluşun imajını verir.

Öte yandan, kuruluşların fiziksel unsurları da iletişim kurar ve imaj oluşturur; örneğin, tasarım, düzen, tertip, temizlik açısından tesisler gibi...

Kısacası, bir kuruluşta **HER ŞEY** iletişim kurar ve hem dışarıya hem de içeriye vermek istedikleri imajı yönetmek liderlerin sorumluluğundadır.

Bu nedenle, iş iletişimi, iş imajını doğru bir şekilde yönetmek ve farklı hedef kitleler tarafından algılanan imaj ile şirketin maddi olmayan bir varlığı olan kuruluşun sahip olmak istediği imaj arasındaki mesafeyi azaltmak için kullanılan bir araçtır.





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kooperatiflerde iletişimi yönetmek bize ne kazandırabilir? İç perspektiften bakıldığında, kooperatifin yönlendirilmesini ve yönetilmesini kolaylaştırır, kooperatifin iyi işleyişini geliştiren uygun bir ortam yaratır.

Dış perspektiften bakıldığında, kurumun farklı çıkar grupları ve genel olarak toplum nezdinde sahip olmak istediği imajın oluşturulmasına yardımcı olmanın yanı sıra, ürünlerinin pazarda ticarileştirilmesinde temel bir araçtır.

İş iletişiminin temel amaçlarından biri, hem dahili hem de harici belirsizlik seviyesini azaltmaktır. Bu nedenle çok net olmak önemlidir:

- İletişimin hedefleri
- İletilecek temel fikirler

Kooperatiflerde neredeyse her şey, kooperatifi oluşturan tüm insanların, yani ortakların iradesinin sonucudur. Eğer insanlar arasında iletişim yoksa irade isteyemeyiz.

Tarımsal gıda kooperatiflerinde güç, büyük harfle güç, neredeyse her zaman çiftliğinin faaliyetlerinde, mesleki faaliyetlerinde kooperatifin bir kullanıcısı olan üyededir. Buna ek olarak, ortaklar bazen kooperatifin tedarikçisi ve müşterisi de olabilmektedir. Kooperatifin ortaklarının, müşterilerinin ve tedarikçilerinin aynı kişinin/ortaklığın parçası olması, kooperatifin sürekli ve önemli bir iletişim görevini yerine getirmek zorunda olduğu anlamına gelmektedir.

Bu nedenle, kooperatiflerdeki iç iletişimin faydalı, etkili ve çevik olabilmesi için farklı temel unsurlara dayanması gerekmektedir:

- İyi bir iç iletişim, iyi değerlendirilmiş ve tarımsal gıda kooperatifi girişiminin temel yönlerine atıfta bulunan çok sayıda özel bilgiye ihtiyaç duyar. Kooperatiflerdeki bilgilendirme, kooperatif ortaklarının teknik ve ekonomik durumlarına dayanmalıdır.
- Bu anlamda, ortakların çiftliklerinin teknik-ekonomik yönetimi, sürekli iyileştirme süreçlerinin tasarımı ve dolayısıyla iletişim stratejisi için bir dizi kilit bilgiyi temsil etmekte ve bir araya getirmektedir, böylece kuyruk sonu sonuçları olan çiftliklerin olumsuz tekrarlanan unsurlarından kaçınmak ve en iyi sonuçları olan çiftliklerin olumlu gelişmelerini artırmak için.
- Bu amaçla, çiftliğin doğru teknik ve ekonomik yönetimine yardımcı olmak için bilgisayar programları giderek daha fazla kullanılmaktadır. Bununla birlikte, CRM yazılım programları, bir üyeyle ilgili tüm bilgileri sağlayacak ve çok sayıda üyenin ve farklı departmanların faaliyet gösterdiği kooperatiflerde hızlı ve doğru bir yanıt vermeyi kolaylaştıracak şekilde, hatta CRM'de güncel sosyal bilgilere sahip olma noktasına kadar kullanılmaya başlanmıştır.

Bununla birlikte, kooperatifler yeni dijital kanalları iç iletişim stratejilerine dahil etmeye başladılar bile: haber bültenleri, facebook, twitter, whatsapp...

Bir kooperatifin dış iletişimi hakkında, bir sermaye şirketinin iletişimine kıyasla çok az şey söylenebilir. Kooperatifin dış iletişimde kullanılması gerektiğini düşündüğümüz tek bir unsur vardır: kurumsal sosyal sorumluluk raporu. Bu raporun bir sermaye şirketinin yapabileceği katkılarla ilgili farklılaştırıcı unsurlar içereceğine şüphe yoktur: tarımsal gıda izlenebilirliği, çiftçinin/hayvancının son tüketiciyle doğrudan bağlantısı, araçların azaltılması, toprakla ilişkisi, parçası olduğu toplumun iyileştirilmesi, karar alma süreçlerine demokratik katılım... Bu unsurlar günümüzde dış iletişim için büyük bir sosyal değere sahiptir.



2.2.6. İletişim Becerileri (kişisel ve sosyal)

A. AKTİF DİNLEME

Aktif dinleme, insan iletişimine özgü bir teknik ve stratejidir; adından da anlaşılacağı üzere, aktif olarak ve tüm dikkatiyle dinlemeyi ifade eder. Bu nedenle, başka bir kişiyi dinlemek değil, tamamen onun iletmeye çalıştığı mesaja odaklanmaktır.

Alıcıyı dinlemeye, konuşmacıya odaklanmaya ve geri bildirim sağlamaya hazırlayan bir dizi davranış ve tutum için kullanılan genel bir terimdir. Aynı zamanda, diğer şeylerin yanı sıra, kendini müsait kılmayı ve konuşmacıya ilgi göstermeyi de içerir.

Aktif dinleme, konuşmacıya dinleyicinin kendisini anladığını gösteren bir iletişim biçimidir. Sadece kişinin doğrudan ifade ettiklerini değil, aynı zamanda söylediklerinin altında yatan duygularını, fikirlerini veya düşüncelerini de dinleme becerisini ifade eder.

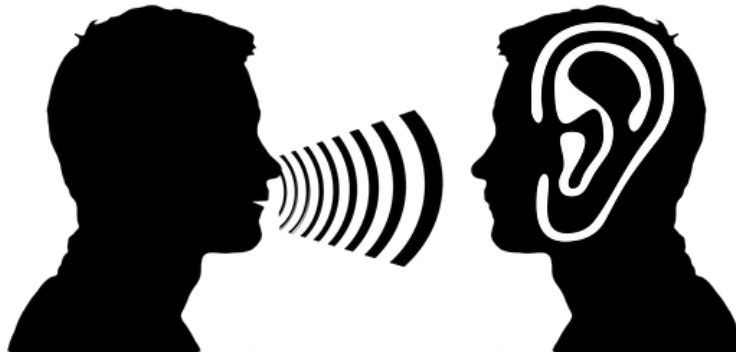
Aktif dinleme, her türlü iletişimsel bağlamın vazgeçilmez bir parçası olarak anlaşılmaktadır.

Aktif dinleme kolay bir iş gibi görünse de, bu tür dinleme bilişsel ve empatik yeteneklerimizi kullanmamızı gerektirir. İletişimde dinlemek çok önemlidir, ancak genellikle karşımızdaki kişiyi dinlemekten ziyade ne düşündüğümüzü ve ne söylediğimizi düşünmek için çok daha fazla zaman harcarız. Gerçekte, daha çok yanıt vermek ve fikrimizi söylemek için dinleriz.

Etkin bir şekilde dinlememizi engelleyen bazı engeller vardır ve bunların üstesinden gelebilmek için bunların farkında olmamız gerekir:

- Dikkatin bölünmüş olması. Aynı anda birkaç şey yapmaya çalışmak bizi gerçekten dinlemek için yetersiz bir konuma sokar.
- Dikkatimizi kendimize odaklamak, karşı tarafı dinleme becerimizi tehlikeye atar ve gerçekte daha çok yanıtlarımızı hazırlamakla ilgileniriz.
- Aslında dinlemediğimiz halde dinliyormuş gibi yapmak.
- Farklı inançlara sahip olduğumuz veya durumu farklı gördüğümüz için diğer kişinin söylediklerini küçümsemek.
- Hoparlörün sesini kesin.
- Diğer kişinin ifade ettiği şey hakkında yargıda bulunmak ve fikirlerimizi empoze etmek istemek.
- Diğerinin ne hissettiğini reddetmek ve onaylamamak.
- Fikrimizi söyleyerek diskalifiye edin.

-Onların hikayesini dinlemek yerine kendi hikayemizi anlatmak, bu da odağı bizimle konuşmaya çalışan kişiden ziyade bize çevirir.





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Peki, gerçekten dinlemek için ne yapmalı?

- Her şeyden önce, dinlemeye yatkın olun ve gerçekten dinlemek isteyin.
- Agresif ve savunmacı olmayan bir dil kullanın.
- Konuştuğumuz kişi veya kişilerle göz temasını sürdürmek.
- İnsanların sözel ve beden dilini bilmek ve yorumlamak.
- "uh-huh..." gibi ifadelerle karşınızdaki kişiyi dinlediğinize dair işaretler verin. "ah..." "tabii...", baş sallama ve uygun ve tutarlı vücut ifadeleri (eğer gerçekten dinlemiyorsak, diğer kişi görünüşümüz ile sözsüz dilimizle aktardıklarımız arasındaki tutarsızlığı algılayacaktır).
- Empati gösterin, yani diğer kişiyi anlama, "kendinizi onun yerine koyma" becerisi ("Ne hissettiğini anlıyorum", "Bunu fark ettim").
- Kişinin ne hissettiğini onaylayın, aynı fikirde olmasanız bile söylediklerini kabul ettiğinizi gösterin. Birbirinizi anlıyorsunuz ve yargılamıyorsunuz. Gerekirse, aynı fikirde olmadığınızı kendi fikriniz olarak gösterebilirsiniz. Bir kişiye hissettiği şekilde hissetmemesi gerektiğini ya da "bunun bir şey olmadığını" söylemek, suçlama ve reddetme anlamına gelir.
- Paraphrase, yani kişinin söylediklerini özetleyin. Eğer bir şey dikkatimizi çekerse, bizi en çok etkileyen kelimelerin altını çizebiliriz. Bu, konuşmayı yönlendirmenin bir yoludur, çünkü konuşmacı vurguladığımız/altını çizdiğimiz şeyi genişletecektir. Bu, dinlediğinizi ve söylenenleri anladığınızı gösterir ("yani, ne oldu da..." "demek istiyorsun ki...").
- Anlaşılmayan noktaların açıklığa kavuşturulmasını isteyin.
- Konuya ve konuşmaya odaklanmaya yardımcı olmak için kısmi sentezler önerin.
- Konuşma sırasında doğal olarak oluşan sessizliklere saygı gösterin. Sabırlı olun ve diğer kişinin zamanına saygı gösterin.

B. Empati

Empati (Yunanca $\epsilon\mu\pi\alpha\theta\acute{\eta}\varsigma$, "duygulanmış"), bir başkasının ne hissedebileceğini algılama, paylaşma ve anlama (ortak bir bağlamda) yeteneğidir. Aynı zamanda, başkalarının farklı görebileceğinin ve düşünebileceğinin farkında olduğunda duygusal bir katılım hissi olarak da tanımlanır. Kısacası, kendini diğerinin yerine nasıl koyacağını bilmek, başka bir kişiyi etkileyen gerçekliğe duygusal bir katılım hissine sahip olmak, diğerini nasıl "okuyacağını" bilmektir.

Empati, bir bireyin kendisini başka bir kişinin duygusal durumuna koyabildiği bilişsel ve aynı zamanda duygusal veya duyuşsal yeteneğini ifade eder. Bu, terimin öncülü olan "sempati" gibi daha önce kullanılan fikirlerden çok farklıdır.

Empati genellikle iki ana bileşene ayrılır:

- **Duygusal empati** olarak da adlandırılan **duygusal empati**, diğerinin zihinsel durumlarına uygun duygularla karşılık verme yeteneğidir. Duygusal empati kapasitemizin duygusal bulaşmaya, diğerinin duygusal durumundan veya uyarılmasından etkilenmeye dayandığı varsayılmaktadır.
- **Bilişsel empati**, başka bir kişinin bakış açısını veya ruh halini anlama becerisidir.



Empati kurabilmek için anlayışlı olmak, nasıl paylaşılacağını bilmek, esnek olmak gerekir.

Sözsüz iletişimi yakalamak için nasıl dinleyeceğini bilmek, diğer kişinin jestlerini, ses tonunu ve duygusal durumunu nasıl okuyacağını bilmek; ve diğer insanların duygularına, inançlarına ve davranışlarına saygılı olmak

A. Duygusal doğrulama

Duygusal doğrulama, başka bir kişinin duygusal deneyimini öğrenme, anlama ve kabul ettiğini ifade etme sürecidir. Duygusal doğrulama, başka bir bireyin veya kişinin duygusal deneyimini öğrenme, anlama ve kabul ettiğini ifade etme sürecidir (duygusal öz doğrulama). Duygusal onaylamanın tam tersi olan "duygusal geçersiz kılma" ise başka bir kişinin duygusal deneyiminin reddedilmesi, görmezden gelinmesi veya yargılanması anlamına gelir.

Duygusal onaylama, diğer kişinin anlaşıldığını ve onaylandığını hissetmesi ve düşündüklerini ve hissettiklerini daha fazla dile getirmesini teşvik etmesi nedeniyle kişiler arası ilişkileri geliştirir, her iki taraf arasında güvenin artmasına yol açar ve iyi bir ilişki ve iyi bir iletişim kurmanın temelini oluşturur.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Duyguları doğru şekilde onaylamayı öğrenmek pratik gerektirebilir. Bir duyguyu doğrulamak, kişinin sahip olduğuna inandığımız duyguyu açıkça ifade etmekten ibarettir (örneğin, bu size ... hissettiriyor mu?) ve diğer kişinin anlaşıldığını, değer verildiğini ve kabul edildiğini hissettiğini ima eder.

İşte duygusal doğrulamayı geliştirmek için bazı öneriler:

- Mevcut olmak, farkındalık sahibi olmak duygusal doğrulamanın ilk adımıdır.
- Dinleme ve yansıtma: objektif yansıtma, durumlara farklı perspektiflerden bakarak onları daha derinlemesine anlamak için diğer kişinin söylediklerinin objektif bir özetini yapmak, tepkilerine ve duygularına dikkat etmek anlamına gelir.
- Diğer insanların tepkilerini anlayın: Sıklıkla duygularımızın yoğunluğuna kapılırız ve diğer insanların tepkilerinin nedenini düşünmek için durmayız. Diğer kişinin ne hissediyor ya da düşünüyor olabileceğini anlamak çok önemlidir. Zihin okuyamasak da, karşımızdaki kişiyi bu şekilde davranmaya iten şeyin ne olduğunu bulmaya çalışabiliriz.
- Durumu anlayın: Diğer kişinin kültürü ve bağlamı hakkında bilgi sahibi olmak önemlidir. Bu nedenle, duyguları okumak, birkaç unsurla, duygusal tepkileri hakkında bir hipotez oluşturabileceğiniz anlamına gelir. Bu hipotez diğer kişiye iletilmelidir, böylece o da bize haklı olup olmadığımızı söyleyebilir.
- Duyguları normalleştirin: Duygusal tepkilerin normal olduğunu anlamak herkese yardımcı olur.
- Diğer kişinin duygusal deneyimine karşı açık fikirli olmak. Karşınızdaki kişinin duygusal deneyimini kabul etmek ve ona karşı açık fikirli olmak her türlü kişilerarası ilişkiye yardımcı olur. Diğer kişi hangi duyguyu hissediyor olursa olsun, bu onun duygusudur ve saygı duyulmalıdır. Tüm duygulara yer vermek önemlidir, çünkü hepsinin bir anlamı vardır.

C. Sözel olmayan dil

Daha önce de gördüğümüz gibi, hakkımızda en çok şey söyleyen ne kelimelerimiz ne de niyetlerimizdir. En fazla bilgiyi taşıyan farklı türdeki sözsüz dildir.

Sözel olmayan dil çeşitli yönlerden oluşmaktadır:

- Vücut hareketleri, duruşlar ve yüz ifadeleri.
- Sesin tınısı, yoğunluğu, perdesi ve tarzı.
- Tonlama, ritim ve kelime vurgusu.
- İfleme ve iç çekme gibi kelimelerin ötesinde sesler.
- Dokunma ile ilgili dil.
- Fiziksel alan kullanımı ve algısı.
- Zaman kullanımı.
- Kalem, kağıt, cep telefonu gibi nesnelerin kullanımı ve hareketi.



Yazı dilinde sözsüz dil, yazı stili, kelimeler arasındaki mesafe, harflerin boyutu, büyük harf kullanımı, semboller, ifadeler gibi diğer özellikler aracılığıyla yansıtılır...

Sözsüz iletişimimizle gönderdiğimiz mesajlar çok daha samimidir ve bu nedenle, özellikle iş dünyasında, bedenimizin ve başkalarının ne söylediğini bilmenin önemi büyüktür. Büyük liderler başarılı insanların nasıl davrandığını anlar ve kendi sözsüz dillerine ve etkileşimde buldukları insanların dillerine özel önem verirler.

A. Sözlü dil

İşaretlerin grafik temsili yoluyla sözlü işaretleri ve sözlü veya yazılı kelimeleri anlar.

Sözlü dilin pek çok biçimi vardır. Bağırarak, ağlamak ve gülmek farklı ruh hallerini ifade edebilir ve iletişimin en ilkel biçimlerinden biridir. Sözlü iletişimin en gelişmiş şekli, başkalarıyla iletişim kurduğumuz heceleri, kelimeleri ve cümleleri ortaya çıkaran yapılandırılmış sesler olan eklemli dildir.

Yazılı iletişim biçimleri de çok çeşitli ve çok sayıdadır (ideogramlar, kseroglifler, alfabeler...) İlkel ideografik ve kseroglifik yazıdan daha modern hece ve alfabetik fonetiğe kadar önemli bir evrim geçirmiştir. Yazılı mesajları doğru bir şekilde yorumlayabilmek için, iletişimin var olabilmesi için hem mesajı gönderen hem de alan için ortak olması gereken kodu bilmek gerekir.

B. Saygı

Saygı, önemli ya da değerli olduğu kabul edilen bir kişi ya da bir şeyin dikkate alınması ve ona değer verilmesidir. Aynı zamanda, insanların diğer insanlarla ve çevreleriyle etkileşimde bulunurken her zaman akıllarında tutmaları gereken temel değerlerden biridir.



Bu anlamda, agresif veya pasif olmadan, fikirleri başkalarına açık ve saygılı bir şekilde ifade etmekten oluşan ATILGANLIK'tan bahsedebiliriz. İddialı konuşmak mesajı gerçeğe dönüştürmez, ancak onu kendi gerçeğinize dönüştürür.

Aynı zamanda, kişisel değerlendirmelerden değil nesnel gerçeklerden bahsetmek ve karşımızdakine "sen" değil "ben" diye hitap etmek çok önemlidir; çünkü bu, karşımızdakini saldırıya uğramış veya savunmaya geçmiş hissettirmeden fikirlerimizi ifade etmemize yardımcı olur.

D. İkna Edicilik

İkna, bir fikir ya da ürünün faydalarını etkili bir şekilde anlatırken aynı zamanda fikir birliği yaratma becerisi olarak tanımlanabilir. Başka bir deyişle, ikna edici olmak demektir. Başkalarının sizin gibi düşünmesini sağlama sanatıdır.

Bu yetenek iş dünyasında gerçekten önemlidir. İşte bazı anahtarlar:

1. İlk olarak, küçük ayrıntılar üzerinde fikir birliği oluşturur.
2. Güç güven verir
3. Özgün olmak



4. Temas noktalarını arayın
5. Ter en conta os tempos da outra pessoa
6. Karşıt bakış açılarından bahsedin
7. Hedef kitleye ve iletilecek mesaja bağlı olarak en uygun iletişim aracını seçin.

E. Güvenilirlik

İnandırıcı olma, inanılabilir olma veya inanılmayı hak etme niteliğidir. Terim Latince bir kelimedenden gelmektedir *credibilis*.

İnandırıcılık mesajın doğruluğuyla değil, diğer insanların mesaja inanıp inanmamasını sağlayan nesnel ve öznel bileşenlerle bağlantılıdır. İnandırıcı olmak için, kişi veya bilgiye başkaları tarafından güvenilmelidir.

Bilgi derecesi öznel olarak algılanabileceği gibi, uzman bilgisinin dolaylı göstergeleri (örneğin akademik veya mesleki akreditasyonlar, prestij, sicil) veya mesajın titizliği (bilgi kalitesi, eksiksizlik, referanslar...) ile ilgili nesnel özellikleri de içerir.

Güvenilirlik doğrulukla el ele gider, bu nedenle bir kişi veya kaynak, yalan söylediğinin ortaya çıktığı veya yalan söylediğinden şüphelenildiği olaylara karışmamışsa daha yüksek derecede güvenilirliğe sahip olacaktır. Dürüstlükleri hakkında şüpheler ortaya çıktıkça, güvenilirlik giderek azalır. Buna ek olarak, güvenilirlik bilgi, görüş ve yorumların yayılmasında hata veya tutarsızlıkların birikmesi yoluyla da kaybedilebilir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

2.2.7. Etkili liderlik için iletişim

İletişimin yönleri: katılımcı demokrasiyi teşvik etmek ve çalışanların operasyonel ekibini denetlemek

İletişim kurma becerisi şüphesiz iyi bir liderin sahip olması gereken temel niteliklerden biridir. Bir kişi ancak başkalarıyla iletişim kurabiliyorsa etki yaratabilir.

Bazıları iletişimin yönetimin tam merkezinde yer aldığını savunur. İyi iletişim, kişinin fikirlerini (vizyon, misyon, değerler ve hedefler) açık ve düzenli bir şekilde ifade etmesini içerir. Ortak hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için liderin öncelikle bilgi ve deneyimini paylaşması gerekir. Nasıl iletişim kuracağını bilenler başkalarının saygısını kazanır ve onları ikna etmeyi başarır. İletişim, sürekli olarak geliştirilmesi gereken güçlü bir yönetim aracıdır.

Paydaşlarla iletişim tüm projelerde bir sorundur. İşbirliğinin özelliği, paydaşların çok sayıda olması ve sıklıkla kesişmesidir. Örneğin, müşteriler (üyeler) genellikle aynı zamanda mal sahibidir. Buna ek olarak, büyük kooperatiflerde halk da önemli bir paydaştır. Bu nedenle liderin karmaşık bir ortamda iletişim becerilerine sahip olması gerekir.

Kooperatifler çeşitli ağlar içinde çalışırlar. Burada da proje yöneticimiz, projenin gelişimini etkileyebilecek tüm bu ağlarla iletişim kurma becerisiyle öne çıkmak zorunda kalacaktır. Bu bağlamda, hesap verebilirlik büyük bir konudur.

İletişim kurma becerisi şüphesiz iyi bir liderin sahip olması gereken temel niteliklerden biridir. Bir kişi ancak başkalarıyla iletişim kurabiliyorsa etki yaratabilir. Liderimizin iyi bir iletişimci olmasını bekleriz, buna iyi bir müzakereci de dahildir. Çok sayıda paydaşı etkilemesi gerekecektir. Tüm bu işlemlerin proje süresini uzatmaması için bunu nasıl beceriyle yapacağını bilmelidir.

3.CHAPTER

Kooperatifleri Anlamak





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

BÖLÜM 3. Kooperatifleri Anlamak

3.1. Bir Tarımsal Kooperatifinin Temel Ekonomisi

Dışarıdan bakıldığında, bir kooperatif ile ticari bir işletme arasında pek bir fark yoktur. Temel fark bir kooperatifin çalışma biçiminde yatmaktadır. Bir kooperatif işletmesi, hizmet verdiği kişiler tarafından kurulur ve doğrudan onlar tarafından kontrol edilir.

İlk Amerikan kooperatif işletmeleri olan karşılıklı yangın sigortası şirketleri, yalnızca bir yangın meydana geldikten sonra masrafları karşılamaya çalışmıştır. Her üyeye gerçek yangın kayıplarından kendi payına düşen miktar ödenmiştir. İlk ortak sulama şirketlerinin üyeleri de sulama hizmetlerinin maliyetini aynı şekilde -faturalar geldikten sonra- paylaşmışlardır.

Hizmet kooperatifleri hala büyük ölçüde bu şekilde faaliyet göstermektedir - örneğin, ortak telefon şirketleri, kırsal elektrifikasyon birlikleri, sağlık ve defin birlikleri ve soğuk hava deposu dolap hizmet tesisleri. Ancak bu tür kooperatifler artık üyelerini dönem sonunda değerlendirmek yerine, genellikle maliyetleri tahmin etmekte ve önceden ücretlendirme yapmaktadır. Bu, kuruluşu desteklemek ve masrafları oluştuğunda karşılamak için mevcut fonları sağlar. Eğer değerlendirme miktarı maliyetleri aşarsa, bir sonraki yılın değerlendirmeleri azaltılır veya fazlalık orantılı olarak üyelere iade edilir. Dolayısıyla, bu dernekler kar amacı gütmeyen bir temelde faaliyet göstermektedir.

Bu ülkedeki ilk kooperatif mağazaları maliyetleri önceden hesaplamaya ve perakende fiyatlarını sadece mal maliyetini ve işletme giderlerini karşılayacak şekilde belirlemeye çalışmıştır. Ancak ticari maliyetleri önceden belirlemenin zor olduğu ortaya çıktı. Yavaş yavaş bu mağazalar Rochdale yöntemini benimsedi - malları geçerli fiyatlardan satmak ve tasarrufları patronajla orantılı olarak üyelere iade etmek.

3.2. Pazarlama Havuzlar

Birçok pazarlama kooperatifi "havuzlama" yoluyla çalışmaktadır. Üye ürününü birliğe teslim etmekte, birlik de bu ürünü diğer üyeler tarafından teslim edilen benzer sınıf ve kalitedeki ürünlerle bir havuzda toplamaktadır. Kooperatif, gerekli her türlü işlemi yaptıktan sonra ürünleri alabileceği en iyi fiyattan satar ve üyelere pazarlama masrafları düşüldükten sonra toplam gelirden paylarına düşeni iade eder.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Üyelerin ürünleri kısa süreler için bir havuzda toplanabilir. Bir krema fabrikası, yumurta pazarlama ya da meyve birliği söz konusu olduğunda bu süre bir ay olabilir. Depolanabilen ürünler için bu süre bir yıl olabilir. Havuzlama süresi uzunsa ve ürün emtia kredileriyle finanse edilebiliyorsa, kısmi ödemeler genellikle peşin yapılır. Tüm bunlar üye ile birlik arasındaki pazarlama sözleşmelerinde öngörülmektedir.

Kooperatif hayvancılık komisyonu birlikleri, aldıkları komisyonlar ile hizmetin gerçek maliyeti arasındaki farkın, ödedikleri komisyon miktarıyla orantılı olarak üyelere iade edileceği anlayışıyla hizmetleri için ücret almaktadır. Bu yöntem birçok bölgesel tahıl birliği tarafından da kullanılmaktadır. Kümes hayvanları, çarklar ve meyve ve sebzeler için kooperatif müzayede birlikleri de aynı şekilde çalışır ve süt veya şeker pancarı için pazarlık birlikleri de aynı şekilde çalışır.

Kooperatifleri diğer işletmelerden farklı kılan da bu hizmet maliyeti özelliğidir - ortaklara gerekli hizmeti sağlamak ve onlardan yalnızca aldıkları hizmet için ücret almak. O halde, "patronaj iadesinin" kelimenin olağan anlamında bir kar iadesi olmadığı açıktır. Ödenen fiyatın gerçek hizmet maliyeti olması için hizmet ücretlerinde yapılan bir ayarlamadan başka bir şey değildir. Bir tüketici veya satın alma kooperatifi söz konusu olduğunda, patronaj iadesi hizmet için yapılan fazla ödemenin iadesi olarak görülebilir, çünkü alınan brüt marj genellikle iş döneminin sonunda hizmetin gerçek maliyetinden daha fazla olur. Bir pazarlama birliği söz konusu olduğunda, patronaj iadesi ödemesi bir eksik ödemeyi düzeltir, çünkü birlik uygun maliyetler düşüldükten sonra ürün için üyeye ödediğinden daha fazlasını elde edebilir.

3.3. Kooperatifler İş Başında

Bir grubun buğdayı işbirliği içinde pazarlamak istediğini varsayalım. Bu amaçla yerel bir kooperatif birliği kurarlar. Elbette bir asansör almalı ve bir yönetici istihdam etmelidirler.

Bir üye tahılını satmak istediğinde, tahılını asansöre getirir ve burada kendisine kendi toplumunda buğdayın "geçerli" fiyatı nakit olarak ödenir. Kooperatif asansörü daha sonra tahılı -belki de bir un değirmenine- biraz daha yüksek bir fiyata satmaya çalışır. Bu bir kooperatif girişimi olduğu için, elevatör satıştan elde edilen gelirin kendisine düşen kısmını çiftçiye geri öder ya da elevatördeki mülkiyet payı üzerinden çiftçiye kredi verebilir. Her iki durumda da çiftçinin getirisi kooperatifte sahip olabileceği hisse sayısı ile değil, kooperatif aracılığıyla sattığı tahıl oranıyla ölçülür.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Eğer üyelere teslimat sırasında asansörün buğdayı maliyetler düşüldükten sonra tam olarak kaç satabileceğinin ödenebileceği bir yol olsaydı, patronaj iadesi ödemelerine gerek kalmazdı. Ancak bu yapılamaz, çünkü yerel elevatör buğdayı bir araya getirmeli ve piyasa fiyatının inip çıktığı bir dönem boyunca toptan partiler halinde satmalıdır.

Ticari bir elevatör söz konusu olduğunda, buğdayı teslim ettiğinde uzağa ödenen fiyat ile elevatörün buğdayı satarak elde ettiği fiyat arasındaki fark *kar* veya *zarardır*. Bu, asansörün sahipleri tarafından sahiplikleriyle orantılı olarak alınır. Net gelirin geri dönüşüne ilişkin bu yöntem, ticari ve kooperatif asansörler arasındaki başlıca farktır.

Şimdi yerel kooperatif asansörünün buğdayını, bir federasyon üyesi olarak kısmen yerel asansörün sahip olduğu bir kooperatif terminal asansörüne sattığını varsayalım. Terminal ucunda bir tasarruf varsa, bu tasarruf terminal tarafından yerel üyelere ödenen patronaj iadeleri olarak yerel üye elevatörlere geri döner. Bu şekilde, hem terminalden hem de yerel pazarlama faaliyetlerinden elde edilen tasarruflar er ya da geç yerel birliklerin bireysel üyelerine geri dönmektedir.

Şimdi havuzlamanın nasıl yapıldığını görmek için bir kooperatif kremasının işleyişine bakalım. Burada çiftçiler tereyağlarını süt ya da krema olarak krema fabrikasına teslim ederler. Patronlar tarafından teslim edilen ürünler "havuzlanır", her patron süt ya da kremasının miktarına ve ne kadar iyi olduğuna göre havuza katkısı ile kredilendirilir. Her bir havuzun süresi aylık, altı aylık ya da başka herhangi bir dönem için belirlenebilir.

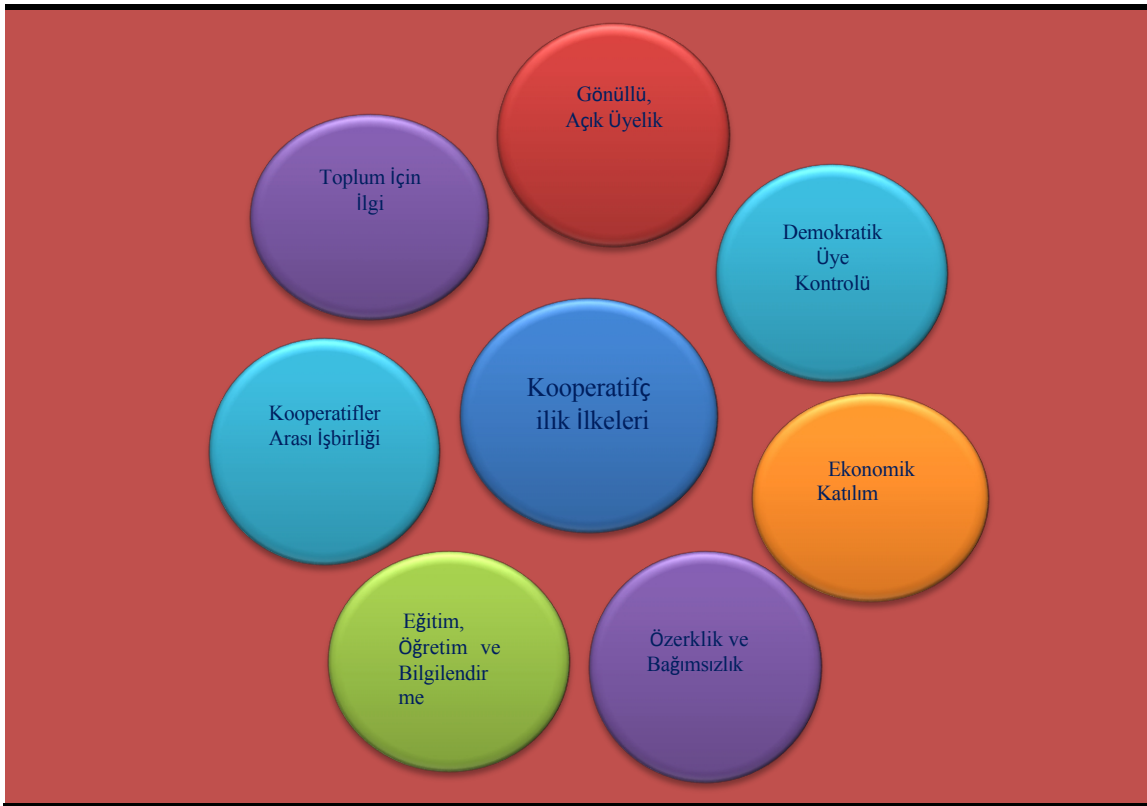
Tereyağı krema fabrikası tarafından üretildikçe, Minneapolis'teki Land O' Lakes Creameries gibi bir federe satış acentesi ya da diğer satış noktaları aracılığıyla geçerli fiyat teklifleri temelinde satılmaktadır. Her havuzlama döneminin sonunda, kooperatifin dönem boyunca yaptığı satışlardan elde ettiği net gelir üyeleri arasında paylaşılır. Her üyenin alacağı pay, havuza koyduğu ürün miktarı ve ikiliğine göre belirlenir. Bu nedenle aldığı ödeme, himayesi ile orantılıdır, ancak daha önce bir ödeme yapılmadığı için bir geri ödeme değildir.

Bir birliğe üyelerinin arzı üzerinde hak tanıyan bu pazarlama yöntemi, meyve ve sebze, yumurta ve kümes hayvanları ve benzeri ürünleri işleyen pazarlama kooperatifleri tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır.

Tipik bir satın alma kooperatifi şu şekilde çalışır. Örnek olarak bir dizi çiftçinin traktörleri, kamyonları ve otomobilleri için benzin ve yağ aldığı yerel bir petrol birliğini ele alalım. Dernek genellikle üyelerine kamyonla benzin ve yağ teslim eder ve rekabetçi fiyatlar uygular. Yıl sonunda çiftçiler tarafından ödenen miktar (perakende satış fiyatı) ile birlik tarafından ödenen miktar (toptan satış fiyatı) arasındaki fark, masraflar düşüldükten sonra, çiftçilere patronaj iadesi olarak iade edilir.

Yem, tohum, tarım makineleri ya da bunların herhangi bir kombinasyonunu işleyen satın alma kooperatifleri ve şehir tüketim kooperatifleri aynı şekilde çalışır. Müşteriler malları geçerli perakende fiyatlarından satın alırlar. Yıl sonunda, satış fiyatları ile satış maliyeti arasındaki fark, alımları oranında müşterilere ödenir.

3.4. Kooperatif ilkeleri



Gönüllü Açık Üyelik

Kooperatifler, üyelik sorumluluklarını kabul etmeye istekli kişilere açık gönüllü kuruluşlardır. İlişki herhangi bir zamanda gönüllü olarak sona erdirilebilir.

Demokratik Üye Kontrolü

Kooperatifler, politikaların belirlenmesine ve kararların alınmasına aktif olarak katılan üyeleri tarafından kontrol edilen demokratik kuruluşlardır. Üyeler eşit oy hakkına sahiptir (bir üye, bir oy)



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Üye Ekonomik Katılımı

Üyeler kooperatiflerinin sermayesine eşit bir şekilde katkıda bulunur ve demokratik olarak kontrol ederler. Bu sermayenin en azından bir kısmı genellikle kooperatifin ortak malıdır. Üyeler genellikle, eğer varsa, üyelik koşulu olarak taahhüt edilen sermaye üzerinden sınırlı bir tazminat alırlar. Üyeler sermaye fazlasını aşağıdaki amaçlardan herhangi biri ya da hepsi için tahsis ederler: muhtemelen en azından bir kısmı bölünemez olan rezervler oluşturarak kooperatiflerini geliştirmek; kooperatifle yaptıkları işlemlerle orantılı olarak üyelere fayda sağlamak; ve üyeler tarafından onaylanan diğer faaliyetleri desteklemek.

Özerklik ve Bağımsızlık

Kooperatifler, üyeleri tarafından kontrol edilen özerk, kendi kendine yardım örgütleridir. Hükümetler de dahil olmak üzere diğer kuruluşlarla anlaşmalar yapmaları ya da dış kaynaklardan sermaye sağlamaları halinde, bunu üyelerinin demokratik kontrolünü sağlayacak ve kooperatif özerkliğini koruyacak koşullarda yaparlar.

Eğitim, Öğretim ve Bilgilendirme

Kooperatifler, ortaklarına, seçilmiş temsilcilerine, yöneticilerine ve çalışanlarına kooperatiflerinin gelişimine etkin bir şekilde katkıda bulunabilmeleri için eğitim ve öğretim sağlarlar. Kamuoyunu - özellikle gençleri ve kanaat önderlerini - kooperatifçiliğin doğası ve faydaları hakkında bilgilendirirler.

Kooperatifler Arası İşbirliği

Kooperatifler, ortaklarına en etkili şekilde hizmet eder ve çalışarak kooperatif hareketini güçlendirir.

Toplum için Endişe

Kooperatifler, üyeleri tarafından onaylanan politikalar aracılığıyla toplumlarının sürdürülebilir kalkınması için çalışırlar.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

3.5. Kooperatiflerinin Kuruluş İşlemleri

Kooperatiflerin kuruluş prosedürleri ilgili Bakanlıklardan öğrenilebilir. Kooperatif kurmadan önce yerine getirilmesi gereken şartlar aşağıdaki gibidir:

- Kooperatifler ticari kuruluşlardır.
- En az 7 ortaklı bir kooperatif kurulmalıdır.
- Kurulacak kooperatifin türüne karar verilmelidir.
- Ortaklar tarafından imzalanmış bir kuruluş ana sözleşmesi gereklidir.
- Kooperatif kurulmadan önce kuruluş sermayesinin en az dörtte birinin bir bankaya yatırılması ve bloke edilmesi gerekmektedir.

3.6. Kooperatiflerinde Vergi Muafiyetleri

Kooperatiflerin kurumlar vergisi muafiyetinden yararlanabilmesi için

Sermaye üzerinden kar dağıtmamak,

Yönetim Kurulu başkan ve üyelerine kazançtan pay verilmez, yedek akçeler ortaklara dağıtılmaz,

Sadece ortaklarla iş yapmak için ve bu hüküm ve koşullara uyulmalıdır.

Kooperatif türlerine göre istenen belgelere Bakanlıkların ilgili web adreslerinden veya ildeki İl Müdürlüklerinden ulaşabilmektedir.

Kooperatif kuruluş işlemleri KoopBis (Kooperatif Bilgi Sistemi, <https://koopbis.ticaret.gov.tr/>) üzerinden yürütülmektedir.

3.7. Kooperatif Ortaklarının Temel Hakları

Olağan Üyeler:

Sıradan üyeler genellikle yöredeki bireysel çiftçiler, kooperatif birlikleri ve hizmet birlikleridir. Üyelik, onlara toplum içindeki tüm tartışmalara katılma, kârdan pay alma ve karar alma sürecinde söz sahibi olma hakkı sağlayacaktır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

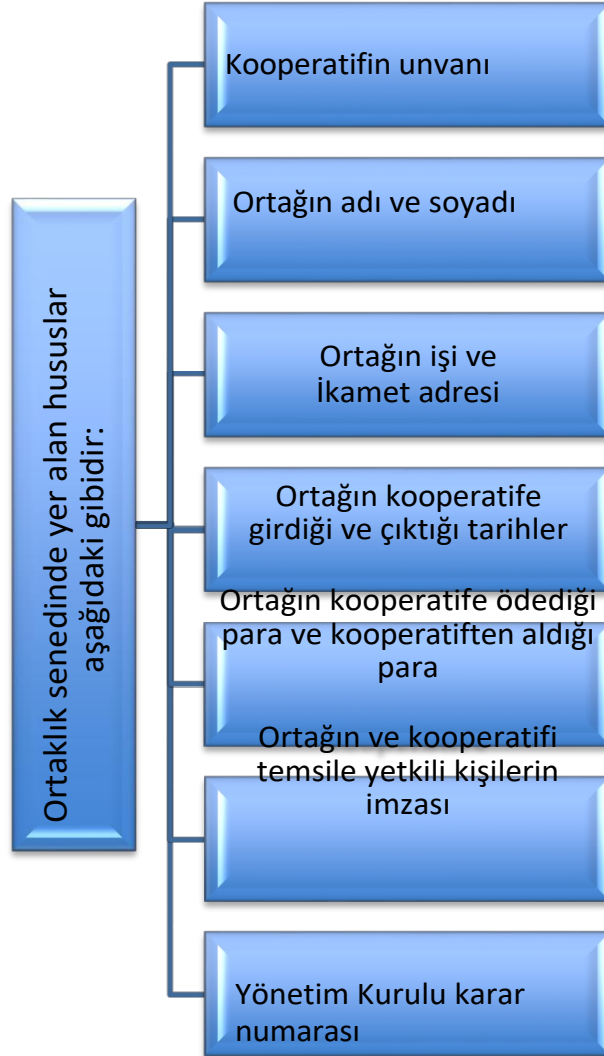
Nominal Üyeler:

Nominal üyeler, toplumun etkileşimde bulunmak için nedenleri olan kişilerdir. Ancak, herhangi bir karar alma sürecine katılmazlar ve kârdan pay almazlar.

Kooperatif ortakları; ana sözleşme gereğince kooperatifin kuruluşu ile veya kooperatife ortak oldukları tarih itibariyle ortaklık haklarını iktisap etmekle birlikte borç ve yükümlülükleri de kabul ederler. Bu kapsamda ortakların hak ve yükümlülükleri ile bunların nasıl kullanılacağına ilişkin esaslar 1163 sayılı Kooperatifler Kanunu (<https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuatmetin/1.5.1163.pdf>) ve kooperatif ana sözleşmesinde düzenlenmiştir. Temel ilkeye göre; kooperatif bütün ortaklarına eşit davranmakla, ortaklar da kooperatife karşı borç ve yükümlülüklerini tam ve zamanında yerine getirmekle yükümlüdür.

Ortaklık senedi

Kooperatifler Kanunu'nun 18. maddesinde tanımlanan ve kooperatif yönetimi tarafından hazırlanan ortaklık senedinde, ortağın kişisel bilgileri ile kooperatifle yaptığı iş ve işlemleri gösteren kayıtlar (ortağın kooperatife giriş ve çıkış tarihleri, ödediği veya aldığı paralar gibi) bulunmaktadır. İspat özelliği taşıyan bu senet kıymetli evrak niteliğinde olmayıp, kanun ve ana sözleşmenin kendisine tanıdığı hakların kullanılmasında, kooperatif ile kendi arasında çıkabilecek uyuşmazlıkların çözümünde bir nevi delil niteliği taşımaktadır.



3.7.1. Kooperatif Ortaklarının Bireysel Hakları

Kooperatif ortakları, kooperatife karşı sahip oldukları hakların bir kısmını birlikte, bir kısmını da münferiden kullanabilirler. Bu haklar ana sözleşme ile genişletilebilir.

Kooperatif ortakları tarafından bireysel olarak kullanılacak haklar aşağıdaki gibidir:

- Ortaklıktan çıkma hakkı,
- Ortaklık payını devretme hakkı,
- Ortaklıktan çıkma kararına karşı itiraz etme ve dava açma hakkı,
- Bilgi edinme ve numune talep etme hakkı,



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

- Ticari defter ve belgeleri inceleme hakkı,
- Genel kurula katılma, seçme ve seçilme hakkı,
- Pozitif gelir-gider farkından pay alma hakkı,
- Oy hakkı,
- Genel kurulda temsil edilme hakkı,
- Genel kurul kararlarına karşı dava açma hakkı,
- Denetçilerin dikkatini çekme ve açıklama talep etme hakkı,
- Tasfiye sonucunda kalan varlıklardan pay alma hakkı,
- Talep ve dilekçe hakkı.

Kooperatif Ortaklığından Çıkma Hakkı

Kooperatif, insanların gönüllü olarak bir araya gelerek kurdukları bir işletmedir. Bu nedenle ortaklar kanun ve ana sözleşme çerçevesinde istedikleri zaman ortaklıktan ayrılabilirler.

Ortaklıktan çıkma başvurusu, bir hesap yılı sonu için ve en az altı ay önceden yönetim kuruluna yazılı olarak yapılmalıdır. Ancak, ana sözleşmede daha kısa bir süre belirtilmişse, hesap yılı içinde de çıkışa izin verilebilir.

Kooperatif Ortaklık Payı Devir Hakkı

Kooperatif ortakları ortaklık paylarını devredebilirler. Ortaklığı devralan kişi ortaklık niteliklerine sahip ise yönetim kurulu bu kişiyi ortaklığa kabul eder. Kooperatife ortaklık tüm hak ve yükümlülükleri ile devredilmiş ve devralınmış olur. Devir sonucunda eski ortağın tüm hak ve yükümlülükleri yeni ortağa geçer.

Ortaklıktan Çıkarma Kararına İtiraz Etme ve Dava Açma Hakkı

Kooperatifler Kanunu ve ana sözleşmede belirtilen şartları kaybedenler ortaklıktan çıkarılır. Bu kapsamda ortak, çıkarılma kararına karşı tebliğ tarihinden itibaren üç ay içinde genel kurulda itiraz etme ve dava açma hakkına sahiptir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Bilgi Edinme ve Numune Talep Etme Hakkı

Ortakların en temel haklarından biri de bilgi edinme hakkıdır. Bu kapsamda yönetim kurulu; yıllık faaliyet raporunu, bilanço, gelir-gider farkı hesaplarını ve denetim kurulu ile dış denetçi tarafından hazırlanacak raporları, genel kurulun yıllık toplantısından en az 15 gün önce kooperatif merkezinde, varsa şubelerinde ve elektronik ortamda KOOPBİS'te bir yıl süreyle ortakların incelemesine sunmakla yükümlüdür. Kooperatif ortakları, genel kurula katılma hakkı bulunan ortakları gösterir listeye KOOPBİS üzerinden ulaşma yetkisine sahiptir.

Ortakların bilgi edinme hakkı, ana sözleşme veya kooperatif organlarından birinin kararı ile ortadan kaldırılamaz veya sınırlandırılmaz.

Bilgi edinme hakkı çerçevesinde elde edilen kişisel veriler, sadece kooperatifin iş ve işlemlerinden ortakların haberdar edilmesi ve kooperatif organlarında görev almak isteyen adayların kooperatif ortaklarına ulaşması amacıyla kullanılabilir. Elde edilen veriler, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na (KK m.24) aykırı olarak kullanılamaz, aktarılamaz veya başka bir şekilde işlenemez.

Ticari Defter ve Belgeleri İnceleme Hakkı

Kooperatifin ticari defterlerinin incelenmesi, genel kurulun açık izni veya yönetim kurulunun kararı ile mümkündür. İncelenmesine izin verilen defter ve belgelerden öğrenilecek sırlar hariç olmak üzere, hiçbir ortak kooperatifin ticari sırlarını öğrenmeye yetkili değildir. Her ortak, herhangi bir şekilde öğrendiği kooperatife ait iş sırlarını, sonradan ortaklık hakkını kaybetse bile gizli tutmak zorundadır. Aksi takdirde cezai sorumluluk doğar (KK m.25).

Genel Kurula Katılma, Seçme ve Seçilme Hakkı

Kooperatifin en yetkili organı olan genel kurul, bütün ortakların katılımı ile oluşur. Üç ay önce ortak olmayanlar hariç, her ortağın genel kurula katılma hakkı vardır. Yapı kooperatiflerinde genel kurul toplantılarına katılabilmek için bu şart aranmaz. Her ortak genel kurula katılma, oy kullanma, seçme ve seçilme hakkına sahiptir (KK md.26).



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Olumlu Gelir-Gider Farkından Pay Alma Hakkı

Kooperatifler Kanunu'na göre olumlu gelir-gider farkının ortaklara dağıtılabilmesi için ana sözleşmede bu yönde bir hüküm bulunması ve genel kurul kararı alınması gerekmektedir (KK m.38). Anasözleşmede gelir-gider farkının ortaklara dağıtılması öngörülmüşse, bu dağıtım ortakların kooperatifle olan işlemlerine göre hesaplanır.

Oy Hakkı

Ortağın sahip olduğu hisse miktarına bakılmaksızın, her ortağın genel kurulda yalnızca bir oy hakkı vardır.

Genel Kurul'da Temsil Hakkı

Esas sözleşmede hüküm varsa, bir ortak ancak yazılı bir mektupla izin vermek suretiyle genel kurul toplantısında oyunu başka bir ortağa kullanabilir (KK madde 49). Bir ortak genel kurulda birden fazla ortağı temsil edemez. Ortak sayısı "1.000 "den fazla olan kooperatiflerde her ortağın "en çok dokuz" olmak üzere birden fazla ortağı temsil edebileceği anasözleşme ile öngörülebilir. Kooperatiflerin organ seçimlerinde her ortak en fazla bir ortağı temsil etmek üzere oy kullanabilir (KK m.48). Eşlerin ve birinci derece akrabaların temsili için ortaklık şartı aranmaz.

Genel Kurul Kararlarına Karşı Dava Açma Hakkı

Kanunun 53 üncü maddesinde sayılan kişiler, genel kurul kararları aleyhine, anasözleşmeye ve iyi niyet esaslarına aykırı olduğu iddiası ile toplantıyı izleyen gündün başlayarak bir ay içinde kooperatif merkezinin bulunduğu yer mahkemesine başvurabilirler.

Denetçilerin Dikkatini Çekme ve Açıklama Talep Etme Hakkı

Ortaklar gerekli gördükleri konularda denetçilerin dikkatini çekmeye ve açıklama istemeye yetkilidirler (KK m.66). Bu hak, genel kurul sırasında veya sonrasında her zaman kullanılabilir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Tasfiye Sonucunda Kalan Varlıklardan Pay Alma Hakkı

Tasfiye halindeki kooperatifin bütün borçları ödendikten ve ortak pay bedelleri iade edildikten sonra kalan mallar, ancak anasözleşmede bu husus öngörülmüşse ortaklar arasında paylaştırılabilir (KK md. 83). Anasözleşmede farklı bir şekil öngörülmemişse, dağılma anında dağıtım, kayıtlı ortaklar veya bunların kanuni halefleri arasında eşit olarak yapılır.

Talep ve Dilekçe Hakkı

Anayasamızın 36. maddesi kapsamında; kooperatif ortakları, kanuni yollardan faydalanmak suretiyle yargı mercileri önünde iddia ve savunma hakkına sahiptir. Ayrıca ortaklar, kendileriyle veya kamu ile ilgili dilek ve şikâyetleri hakkında, Türkiye Büyük Millet Meclisine veya yetkili makamlara yazı ile başvurma hakkına sahiptir.

3.7.2. Kooperatif Ortaklarının Birlikte Kullanabileceği Haklar

Ortakların birlikte kullanabilecekleri haklar aşağıdaki gibidir:

- Genel kurulu toplantıya çağırma hakkı
- Gündeme bir madde eklenmesini talep etme hakkı

Genel Kurulu Toplama Hakkı

Dört ortaktan az olmamak şartıyla kooperatif ortak sayısının en az onda birinin isteği üzerine genel kurul toplantıya çağrılabilir (KK m.44). Bu yöndeki taleplerin kooperatif yönetim kuruluna iletilmesi gerekmektedir. Yönetim kurulu bu talebi en geç on gün içinde yerine getirmese, talep sahiplerinin başvurusu üzerine veya doğrudan ilgili Bakanlık tarafından genel kurul toplantıya çağrılabilir.

Kooperatif genel kurulunun ilgili Bakanlık tarafından toplantıya çağrılmaması halinde, talep sahipleri yerel mahkemeye başvurarak genel kurulun bizzat toplantıya çağrılması için izin alabilirler. *Gündeme Madde*

Eklenmesini Talep Etme Hakkı

Kooperatifler Kanunu'nun 46. maddesinde genel kurul gündemine madde konulmasının iki şekilde yapılabileceği düzenlenmiştir. Dörtten az olmamak üzere kooperatif ortaklarının en az onda biri tarafından ve genel kurul toplantısından en az 20 gün önce yazılı olarak bildirilecek hususların gündeme konulması zorunludur.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Diğer taraftan, genel kurul toplantısında gündem maddeleri görüşülmeden önce kooperatife kayıtlı ortakların en az 1/10'unun Kanununun 46 ncı maddesinde sayılan konularla sınırlı olmak üzere yazılı teklifte bulunması halinde, genel kurula katılanların yarısından bir fazlasının kabulü ile gündeme madde eklenir.

Hak ve Yükümlülüklerde Eşitlik (Mutlak-Göreceli Eşitlik)

Kooperatifler Kanunu'nun 23. Maddesinde "Ortaklar, bu kanunla kabul edilen esaslar dahilinde hak ve yükümlülüklerde eşittirler" hükmü yer almaktadır. Bu bağlamda;

Bütün ortaklar kooperatifle ilgili bütün haklar, borçlar veya yükümlülükler bakımından eşittir, farklı muamele yapılamaz. Bu temel ilke mutlak ve nispi eşitlik olarak ele alınır.

Mutlak eşitlik; tüm ortakların kooperatifle olan ilişkilerinin derecesine ve içeriğine bakılmaksızın haklardan eşit olarak yararlanmasını ve yükümlülükler bakımından ayırım yapılmamasını ifade eder. Nispi eşitlik; ortakların kooperatifle olan iş ve işlemlerine göre, diğer bir deyişle ortakların kooperatif faaliyetlerine yaptıkları katkılara göre farklı muamele görmesini ifade eder.

3.8. Tarımsal Kooperatiflerinde Yönetim

Tarımsal kooperatiflerin hem gelişmiş hem de gelişmekte olan dünyada başarı ve başarısızlıklarla dolu uzun bir geçmişi vardır. Bazı Avrupa ülkelerinde tarımsal kooperatiflerin kurulması, son 150 yılda tarımın gelişmesine büyük katkı sağlamıştır. Bu kooperatifler genellikle küçük ölçekli çiftçiler tarafından, pazardaki zayıf konumlarına bir yanıt olarak başlatılmıştır. Güçlerini birleştirerek bu konumlarını iyileştirebilir ve girdilerin satın alınması ve ürünlerin pazarlanması için daha iyi fiyatlar ve hizmetler elde edebilirlerdi.

Gelişmekte olan ülkelerdeki deneyim daha karışık olmuştur. Başarısızlığın bir nedeni, kooperatif kavramının ideolojik veya siyasi amaçlar için kötüye kullanılması olmuştur. Bu da birçok kötü gelişmiş ya da sürdürülemez kooperatifin kurulmasına yol açmıştır. Bazı gelişmekte olan ülkelerde hala devlet kontrolündeki bu "sözde kooperatiflerin" kalıntıları bulunmaktadır. Ancak, piyasa odaklı reform, özelleştirme, adem-i merkezîyetçilik ve katılımcılık gibi güncel eğilimlerin etkisiyle kooperatifler, çiftçilerin geçim kaynaklarını iyileştirmeleri için uygun bir örgütsel yapı olarak yeniden keşfedilmektedir. Ortakların hem katılım hem de katkı sağladığı tarımsal kooperatifler, kırsal ekonominin gelişmesi için güçlü araçlar haline gelebilir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

3.8.1. Genel Kurul

Genel kurul, tüm ortakların katılımıyla oluşan en yetkili organdır. Her yıl düzenli olarak toplanır ve tüm önemli kararlar burada alınır. Her ortağın bir oy hakkı vardır.

3.8.2. Yönetim Kurulu

Yönetim kurulu en az üç üyeden oluşur. Genel kurul tarafından en az bir, en çok üç yıl için seçilir. Kooperatifin yönetiminden ve temsilinden sorumludur.

3.8.3. Denetleme Kurulu

Denetim kurulu, genel kurul tarafından en az bir yıl için seçilen iki veya daha fazla üyeden oluşur. Kooperatifin denetlenmesinden sorumludurlar.

3.9. Pazarlama

Kooperatiflerin e-ticaret yapabilmeleri ve dijital alanda başarıya ulaşabilmeleri için öncelikle dijital dönüşüm sürecinin neresinde olduklarını belirlemeleri gerekmektedir. Kooperatif işletmelerin dijital operasyon ve becerilerinin yüzü olan dijital hizmetlerin geliştirdiği gerekli kaynak ve teknolojik becerilerden faydalanmak, kaynak ihtiyaçlarını ve yapılarını birbirini destekleyecek şekilde önceliklendirmek dijital başarıya ulaşmada kilit faktörlerdir. Dolayısıyla kooperatif işletmelerin sundukları ürün ve hizmetlerin dijitalleşmesini sağlamak için iş modellerini, süreçlerini ve bunları destekleyecek teknolojik yeteneklerini eş zamanlı olarak geliştirmeleri ve ele almaları gerekmektedir. Kooperatif işletmelerinin dikkat etmesi gereken kritik nokta ise dijitalleşme stratejilerini önceliklendirerek bu stratejinin bir parçası olan yol haritasını oluşturmak ve bu strateji boyunca gerekli performans hedeflerini belirlemektir. Tüm bunları başaran kooperatifler bu yarışta rakiplerinin önüne geçmektedir (Accenture, 2016).



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Bu kendi kendine çalışma kılavuzu ILO tarafından 1984 yılında MATCOM Öğrenme Unsuru olarak yayınlanmıştır. Çiftçi pazarlama ve tedarik kooperatiflerinin işleyişini destekleyen temel ekonomik ilkeleri tanıtmaktadır. Tüm çiftçilerin çiftlikleri için tohum ve gübre gibi "girdiler" satın almaları gerekir ve hasat zamanı ürünlerini satmak isterler. Bir tarım kooperatifi kurmak, çiftçilerin girdi tedariki ve ürün pazarlaması açısından ihtiyaç duydukları hizmetleri almalarını sağlamak için etkili bir yol olabilir. Bazı tarımsal kooperatifler ortaklarına çok iyi hizmetler sunmaktadır. Diğerleri ise başlangıçta iyi iş çıkarmakta ancak kısa süre sonra sorun yaşamaktadır. Pazarlama ve tedarik hizmetleri ancak kooperatif liderleri bir kooperatif işletmesinin "ekonomisini" anladıkları takdirde etkin bir şekilde sağlanabilir. Bunu yapmazlarsa, kooperatif kısa süre içinde kendini iflasın eşiğinde bulacaktır. Bu el kitabını oluşturan derslerde okuyucular önce pazarlama işini ve ekonomik açıdan nasıl işlediğini öğreneceklerdir. Daha sonra tedarik hizmetlerine ve net fazlanın önemine geçeceklerdir. Son olarak, sorunların nasıl ortaya çıkabileceğini ve bunlardan kaçınmak veya bunların üstesinden gelmek için ne gibi önlemler alınabileceğini göstermek için üç vaka çalışması verilmiştir. Belge bölümünde, temel ilkelerin bir özeti, bir poster ve okuyucuların belirtilen hususları ne kadar iyi anladıklarını değerlendirmelerine yardımcı olacak bir dizi soru bulunmaktadır.

3.9.1. Kooperatifçiliğin Önemi Pazarlama

Birden fazla oyuncunun birlikte çalışarak tüm taraflar için değerli faydalar yarattığı kooperatif pazarlamasında, birleşik çabaların bir sinerji yaratması ve bunun da üstün ürünler ortaya çıkarması ve tüm eko-sistemin hem üyeler hem de nihai müşteriler için muazzam bir katma değerle sonuçlanması sağlanır.

3.9.2. Kooperatif İhtiyacı Pazarlama

- Daha iyi sonuçlar elde edilmesini sağlar çünkü herkes işbirliği yapar ve hem fikir hem de üretim olarak kendi parçalarını ekler. Buna ek olarak, toplu sipariş verebilme özelliği maliyetleri önemli ölçüde düşürür.
- Ürünlerin reklamları ve birbirlerinin pazarlama ağının mevcudiyeti ortaklaşa yapılabilir ve bu da daha fazla pazar penetrasyonu ile sonuçlanabilir. Genellikle, tipik reklamcılık doğrudan postalar, çevrimiçi pazarlama ve hatta basılı medya olabilir. Sonuç olarak, ilgili tüm taraflar için ürünlerin toplam maliyeti önemli ölçüde azaltılabilir. Ayrıca daha iyi bir pazarlık gücüne sahip olurlar ve daha iyi bir fiyat pazarlığı yapabilirler.
- Yanlış uygulamaların ortadan kaldırılması - çok keyfi kesintilerden haksız ve yasadışı fiyat manipülasyonlarına kadar hüküm süren her türlü yanlış uygulama, ortadan kaldırılmasa bile

azaltılabilir. Ağırlık ve ölçülerin yaygın bir şekilde manipüle edilmesi söz konusudur ve bu durum önemli ölçüde azaltılabilir.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

- Harcanan çabalar için uygun ödüllerin belirlenmesi - gerçek bir araçlar ordusu, kırsal ürünlerin toplanması, depolanması, sigortalanması ve finanse edilmesiyle yakından ilgilenmektedir. Aldıkları ücretler son derece uygunsuz ve orantısızdır. Etkin bir şekilde organize edilen herhangi bir kooperatif pazarlama stratejisi, fiyat farkını azaltarak tüm paydaşlara adil getiri sağlar.
- Entegre Programın tamamlayıcısı olan kooperatif pazarlama, kredilerde büyük bir genişleme sistemini de beraberinde getirmiştir. Pazarlama birlikleri, kooperatif kredi birlikleri tarafından verilen kredileri toplamak ve geri almak için aracı olarak hareket etmektedir.
- Tarımsal Fiyatın İstikrarlı Hale Getirilmesi - Kendi haline bırakıldığında, özel araçların iradesi sadece daha fazla istikrarsızlık ve belirsizliğe neden olacaktır. Kooperatif Pazarlama, fiyat istikrarının yanı sıra bunun olmamasını sağlar ve tek bir tarafa yönelmeyen çok dengeli bir ekonomik gelişmeyle sonuçlanır. Kâr güdüsü üstünlük sağlamayı bırakır ve olağan piyasa koşulları adil uygulamalardan anlamsız spekülasyonların yarattığı belirsizliklere saparak istifçiliğe ve krizin mimarlığına yol açmaz.

Kooperatif Pazarlama Birliklerinin Bazı Özellikleri

Bu birlikler, kırsal alanda ürün pazarlaması yapan diğer kuruluşlardan oldukça farklı ve benzersiz özelliklere sahiptir. İlk olarak, varoluş amaçları gelirlerini arttırmaya yardımcı olmaktadır.

3.9.3. Finansman Kaynakları

Aşağıda bir kooperatif pazarlama topluluğunun önemli finansman kaynakları yer almaktadır:

Sermaye

Tüm üyeler ve hatta devlet hükümeti sermayeye katılmaktadır. Üyeler istedikleri sayıda hisse satın alabilirler ve hatta istedikleri kadar yatırım yapmaya ve istedikleri kadar hisse almaya teşvik edilirler. Tüm hisse senedi piyasalarında olduğu gibi, temettülerini vs. de destekleyebilirler.

Krediler

Bu dernekler kredi almaya ve mali durumlarını dengelemeye veya yükseltmeye yetkilidir. Aynı şeyi ticari bankalardan da yapabilirler; rehin ve temiz kredi kabul ederler.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Sübvansiyon

Pazarlama birliklerinin tümü, sınıflandırma makineleri ve diğer altyapı ihtiyaçlarını satın almak için sübvansiyon almaktadır. Buna ek olarak, personel vb. maliyetlerin en azından bir kısmının karşılanması için de sübvansiyonlar sağlanmaktadır.

3.9.4. Kooperatif Pazarlama Derneklerinin temel işlevleri

Ürün Alımı ve Satımı - Bu topluluklar üyelerinin ürünlerini alıp satar ve bunu toplu olarak yaparlar. Bu, pazarlama maliyetlerini azaltmayı kolaylaştırır ve önemli ölçüde iyi getiri sağlar.

Dağıtım - Ana malzemeler - tohum, malzeme, vb. makul fiyatlarla sağlanmaktadır. Üyeler malzemelerini temin etmek için kredi de alabilirler.

Depolama tesisi - Birçok derneğin, üyelerin malzemelerini depolamaları için genellikle kendilerine ait veya kiraladıkları depoları vardır ve bu da çok ihtiyaç duyulan güvenliği sağlar.

Aletlerin tedarik edilmesi - Kooperatif birlikleri genellikle üyelerine altyapı ihtiyaçları sağlar. Bu, üretimlerinin hem kalitesini hem de miktarını artırmaya yardımcı olur. Piyasa bilgisi - Genellikle bireysel üyeler, üretimi artırmak veya başka şekillerde fayda sağlamak için en son haberlere ve tekniklere erişecek paraya sahip değildir. Bu bilgiler, üyelerin ürünlerini doğru bir şekilde değerlendirmelerine ve doğru fiyatı almalarına yardımcı olur.

Fiyatların istikrarı - Dernekler piyasa talebine göre ürün arzını ayarlayabilirler. Bu, fiyatları dengelemenin ve üyelerin dış faktörlere bağlı fiyat dalgalanmalarının olumsuz etkileriyle karşılaşmamasını sağlamanın mükemmel bir yoludur.

Dış ticarete yer alma - Ülkenin ihracat ticareti girişimlerine katılım daha hızlı gerçekleşebilir ve üyeler için daha iyi fiyatlar vaat eder. Pazarlama kooperatifleri hem üyelerine hem de müşterilerine geniş pazarlar açmaktadır.

3.9.5. Tarımsal Pazarlama Kooperatifler

Ülkemizde tarımsal kooperatifler aracılığıyla pazarlama hemen hemen tüm tarımsal kooperatiflerde yapılmaktadır. Tarım satış kooperatifleri zaten görevleri gereği ortaklarının ürünlerini işlemekte ve pazarlamaktadır. Tarım kredi kooperatifleri son dönemde açtıkları marketler aracılığıyla tüketim mallarını pazarlamaktadır. Diğer tarımsal amaçlı kooperatifler ise ürünlerini ortaklarına pazarlamaktadır.

Kooperatifler pazarlama sırasında ortaklarını talebe göre yönlendirmeli, nihai pazardaki değişimleri takip etmeli, ürünleri gerek endüstriyel alıcılara gerekse nihai tüketicilere ulaştırmak için en uygun fiziksel dağıtım kanallarını oluşturmalı ve pazar bilgilerinin ortaklara aktarılmasını sağlamalıdır.

3.10. Dijital Pazarlama

3.10.1. Kooperatiflerde Dijitalleşme

Gelişen teknoloji ile birlikte dijitalleşme sadece bireylerin günlük hayatında değişikliklere neden olmakla kalmamış, işletmelerde de iş ve iş yapış şekillerini değiştirerek birbirine bağlı bir yapıyı beraberinde getirmiştir. Dijitalleşme kavramı, sayısallaştırma yani bilgiyi kodlama anlamına gelmektedir. Dijitalleşme, iş süreçlerini dönüştürmek için teknolojinin kullanılmasıdır (Yankın, 2019). Dijitalleşme aynı zamanda bir ülkenin, kuruluşun, endüstrinin vb. Bilgisayar teknolojisinin benimsenmesi ve tüm süreçlerde yaygın olarak kullanılması anlamına da gelmektedir (Kökhan, 2021).





Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kooperatifler bu teknolojilerin benimsenmesinde çok önemli bir rol oynamaktadır. Akıllı tarım uygulamaları ve tarımda dijitalleşme için tarımsal kooperatif ve birliklerin dijitalleşmesi büyük önem taşıyor. Tarımda dijitalleşme sonucunda etkin sulama, ilaçlama ve gübreleme süreçlerinde üretici için yüksek verim avantajı sağlanabilir. Arazi verimliliği, ekim süreçleri, gelişim evreleri, zararlı ve verim tahmini yapılabilir. Arazi keşfi için uygun olmayan koşullarda insansız hava aracı yardımıyla yukarıdan kolayca görüntü alınarak arazi durumu incelenebilir. Son yıllarda insansız hava araçları (drone) ile çok kısa sürede, araziye dolaşmadan, bilgi elde edilmektedir (Keskin vd., 2018).

Dijital dönüşüm çerçevesinde kooperatifler, üretici ortaklarıyla daha kolay iletişim kurabilmek için iş süreçlerini yeniden yapılandırmış, ortak bilgi sistemi (OBS) ve kurumsal kaynak planlama gibi uygulamaları hayata geçirerek geleneksel çizginin dışına çıkmayı hedeflemiştir. Bilişim teknolojisinin daha da gelişmesiyle birlikte kooperatifler, teknolojinin getirdiği araçları kullanarak, günümüz fırsatlarını avantaja çevirerek uluslararası alanda rekabet edebilir hale gelmiş ve yeni teknolojinin olanaklarını bünyelerine entegre etme yolunda ilerlemektedirler. Tarımsal kooperatif ve birliklerde dijitalleşme, ortakların ve kooperatiflerin harcama kalemlerini azalttığı gibi geleneksel tarımın çevreye verdiği zararın azaltılmasına da yardımcı olmaktadır (Kılavuz & Erdem, 2019). Kısacası kooperatiflerde dijitalleşme sürecinin tamamlanması ya da uyumlaştırılması ile maliyet, zaman, gıda sağlığı, sürdürülebilirlik gibi birçok bileşene ilişkin sorunlar hem üretici hem de tüketici için kalıcı bir etkiye sahip olacaktır.

3.10.1.1. Kadın Kooperatiflerinin Dijitalleşme Girişimleri

Kadın kooperatiflerinin e-ticaret girişimi hakkında bilgi verilirse, pandemi döneminde ortaya çıkan yeni ekonomik düzen kadın girişimciler için büyük önem taşıyor. Satış kanallarının çeşitlendirilmesi sürecinde dijitalleşme olmadığı sürece pastadan pay alma ihtimali azalıyor. Rekabetin altın kurallarından biri de dijitalleşme süreciyle yüzleşmektir. Sosyal dayanışma ekonomisi büyüyen bir ekosisteme sahip. Türkiye'de kadın kooperatiflerinde bu daha yaygın.

Kapasite geliştirme faaliyetleri ile süreç teşvik edilip desteklenirken, başta özel sektör, sivil toplum ve hatta dördüncü sektör olan sosyal girişimcilik ekosistemi olmak üzere pazara erişimi ve alternatif satış kanallarını genişletecek şekilde de ele alınmalıdır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Günümüzde herkesin içinde yaşadığı dijital çağ, toplumsal cinsiyet eşitliği için önemli bir dönüm noktasıdır. Bu süreç, teknolojiyi ve dijital platformları iyi kullanarak hem kurumları hem de bireyleri güçlendiriyor, özgürleştiriyor ve geleceğe hazırlıyor. Kadınların dijital okuryazarlık oranlarının artması çalışma hayatlarına olumlu katkı sağlarken, kadınlar için ek istihdam olanakları da sağlıyor.

Dijital dönüşüm aslında farklı bakış açıları ve yenilikler getiren bir süreç, dolayısıyla kadınların doğasına empati, multitasking ve tasarım odaklı düşünme gibi konular eklendiğinde kadınların bu süreçte daha aktif rol almasını sağlayacak ve bu da istenilen sayıda kadını beraberinde getirecektir.

Yakın gelecekte dijitalleşmenin birçok kadının iş hayatında istenilen seviyeye gelmesi, sosyal hayata katılımlarının artması ve motivasyonlarının güçlü olması açısından avantajlar sağlaması bekleniyor. Bu anlamda kadınların teknoloji ile çalışma, teknolojiyi etkin kullanma ve başarıya ulaşma konusunda daha fazla rol modele sahip olmaları büyük önem taşıyor. Kadınların iş hayatında ve yönetim kademelerinde sayılarının artması için geleceğin daha çok teknoloji odaklı olduğunu düşünerek ilerlemeleri, hedeflerinin ve hayallerinin peşinden gitmeleri, teknolojiye odaklanmaları, fırsat ve imkânlarla, yeteneklere her zamankinden daha fazla odaklanmaları bu konuda önem taşıyor.

Türkiye'nin her bölgesinde her geçen gün daha fazla kadın kooperatifi e-ticaret ekosistemine dahil olmak için çaba gösteriyor. Ekosistemde yer almak isteyen kadın kooperatifleri için çeşitli kuruluşlar tarafından hazırlanan programlar, kadın kooperatifleri için bir pusula niteliği taşıyor. Verilen eğitimlerle finansal okuryazarlık kazanan kadın girişimciler arasında kooperatifleşme bilinci her geçen gün artıyor.

Kadın girişimcileri tek çatı altında bir araya getiren kooperatifler, e-ticaretin de etkisiyle giderek yaygınlaşıyor. Kadınların güçlenmesi için çalışan Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'nın verilerine göre sadece 2021 yılında 530 yeni kadın kooperatifi kuruldu. Pandemi dönemi kadın kooperatiflerinin dijitalleşmesini hızlandırdı. Yeterli finansal okuryazarlığa kavuşan kadın girişimciler, e-ticaret ekosisteminde kurumsal kimliklerini hızla genişletti. Kadın kooperatiflerinin e-ticaret operasyonlarını güçlendirmeleri ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmaları için özellikle bütçe planlama ve yönetimine ilişkin eğitimler büyük önem taşıyor.



Co-funded by
the European Union

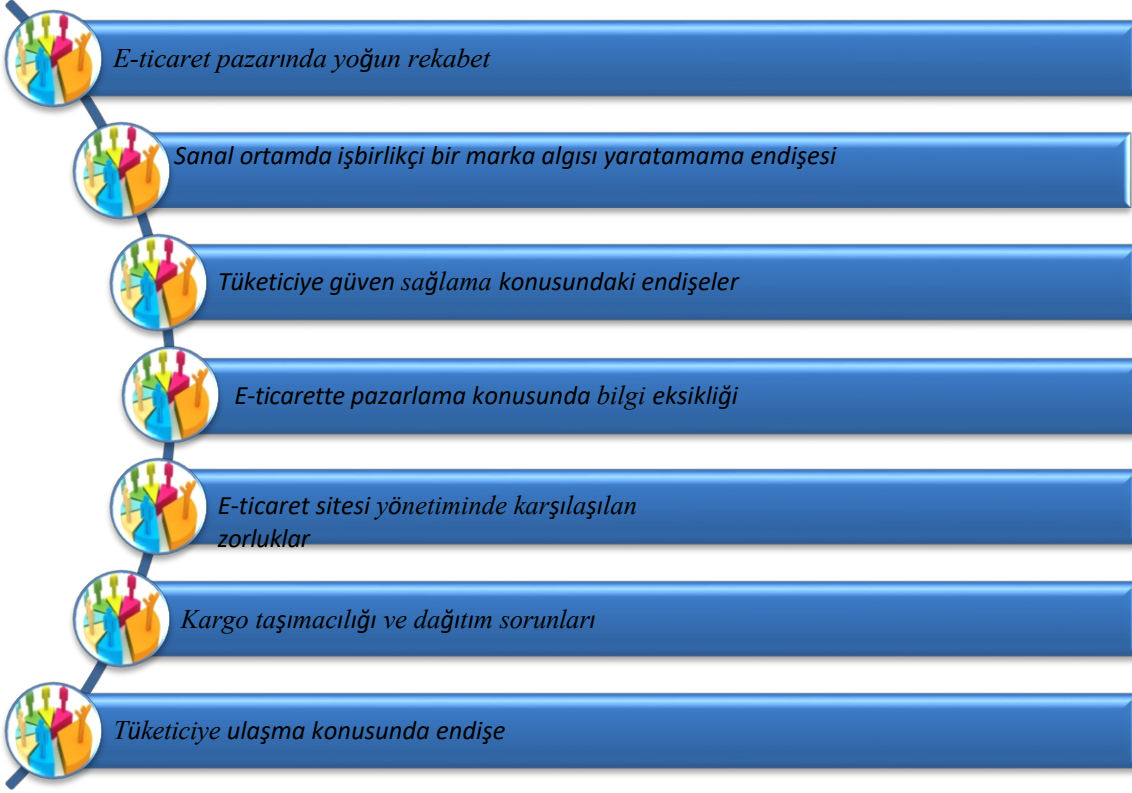
Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

T.C. Ticaret Bakanlığı tarafından kadın kooperatiflerinin üretim ve istihdamına katkı sağlanarak, proje maliyetlerinin bir kısmı hibe şeklinde karşılanmış, KOOPDES programı(koopdes@ticaret.gov.tr) aracılığıyla da sermayelerine katkı sağlanmıştır. Bu program ile kadın kooperatiflerinin faaliyetlerinde etkinlik ve verimliliğin artırılması, öz sermayesi yetersiz kooperatiflerin finansal olarak desteklenerek yeni alanlarda girişimci ve ihracatçı olmalarının teşvik edilmesi ve bireysel tasarrufların kooperatiflere yönlendirilmesi amaçlanmaktadır. Kadın kooperatiflerine kalkınmada öncelikli yörelerde %75'e kadar, diğer yörelerde %50'ye kadar olmak üzere 150.000 TL'ye kadar hibe desteği verilmiştir.

T.C. Ticaret Bakanlığı'nın kadın kooperatiflerine ve kadın girişimcilere e-ticarete katılmaları için verdiği eğitim ve hibelerin yanı sıra Hepsiburada ve Trendyol gibi dijital girişimcilik platformları da kadın kooperatiflerini ve kadın girişimcileri e-ticaretle güçlendirmek için destek programları oluşturdu. Hepsiburada'nın yaklaşık dört yıl önce başlattığı Girişimci Kadınlara Teknoloji Gücü Programı'na özel teşvikler ekleyerek kadın girişimcileri desteklemeye başladı. E-ticarete büyümek isteyen ve yeni başlayan kadınlar, Hepsiburada'nın teknoloji ve pazarlama gücüyle destekleniyor. Dolayısıyla kadın girişimciler daha hızlı güçlenirken, Türkiye de bu ekonomik değişimden olumlu etkilenmeye başladı.

UN Women ve UN Global Compact'in ortak girişimi olan Kadının Güçlenmesi Prensipleri'nin (WEPs) imzacısı olan Trendyol, Türkiye'nin tüm bölgelerindeki kadınların ekonomik hayatta aktif olarak yer alabilmeleri ve dijitalleşmelerine katkı sağlamak için özel programlarla destek veriyor. Trendyol, 2021 yılında başlattığı 'Geleceğin Kadınları' ve kadın KOBİ destek programı 'Güçlü Kadınlar' ile birçok kadını dijital ekonomiye kazandırmayı hedefliyor. İlk günden itibaren bu platformlara katılan kadın girişimcilere ve kadın kooperatiflerine teknoloji, pazarlama, finansman ve operasyon çalışmaları konularında eğitimler verdi. Trendyol, pazaryeri modeliyle kadın girişimcilerin tüm bölge ve ülkelerden tüketicilere ulaşmalarına yardımcı olarak işlerini büyütmelerine destek oldu.

3.10.1.2. Kooperatiflerin E- Ticarete Karşılaştıkları Sorunlar



3.10.1.3. E-Ticaret Teknolojilerinin ve Dığital'in Kadınları Ekonomi

Kadın kooperatifleri kadınlar tarafından kurulur ve yönetilir. Aynı zamanda içinde yaşadıkları toplumların yararına faaliyet gösterirler. Kadınların anlamlı ve eşit katılımını teşvik etmek için çeşitli faaliyetler yürütülür. Bu nedenle kadınların dayanıklılığının artırılması açısından çok önemli bir araç teşkil etmektedirler. Kooperatifler sürdürülebilir kalkınma hedeflerine ulaşmada da önemli bir rol oynamaktadır. Kooperatifler kadınların kaynaklara ve ekonomik fırsatlara erişimini sağlar. Kadın üyeler üretim seviyelerinin artırılmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu sayede kadınlar yeni teknolojilerle erkenden tanışabilmektedir. Hem kadınların hem de erkeklerin kooperatiflere ve kooperatif çalışanlarına katılımı iş ortamını güçlendirmekte ve çok daha farklı perspektiflerde sonuçlar elde edilmesine yardımcı olmaktadır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Baktığımızda dünyada 3 milyon kooperatif çerçevesinde 1 milyar insan çalışıyor. Kooperatifler dünya genelinde 280 milyon kişiye istihdam sağlıyor. Dünya nüfusu düşünüldüğünde bu çalışan nüfusun %10'una tekabül ediyor.

Türkiye 2021 yılı itibariyle 85.000 kooperatif ve 8 milyon ortağıyla bu sürecin içinde yer alıyor. Her geçen gün büyüyen sistem, küresel anlamda değer katarken kadınların ekonomik gelişimini de destekliyor. Türkiye'de birçok program yürütülerek kadın kooperatifleri konusunda farkındalık yaratılmaya çalışılıyor. Bu anlamda ilgili taraflarla güçlü işbirlikleri kurularak çözümler ortaya konulmakta ve bu alanda yaşanabilecek sorunlara dikkat çekilmektedir. T.C. Kalkınma Bakanlığı'nın 11. Kalkınma Planı (2019-2023) çerçevesinde kooperatiflere bazı eğitim, girişimcilik ve danışmanlık hizmetleri verilerek desteklenmiştir. Ayrıca kadın kooperatiflerinin güçlendirilmesine yönelik işbirliği protokolleri imzalanmıştır.

T.C. Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı Kadının Statüsü Genel Müdürlüğü ile kadın kooperatiflerinin satışları desteklenmiş ve ilgili yerler açılmıştır. 2021 yılı itibariyle 40.000 kadına ulaşılmış ve bu sayıya 825 çalıştay ve eğitim ve bilgilendirme toplantısı yapılarak ulaşılmıştır. Toplamda 525 yeni kooperatif kurulmuş ve 378 ziyaret gerçekleştirilmiştir. 3500 kişiye ulaşılarak kadın kooperatifleri anlatılmış ve desteklenmiştir. Aynı zamanda kadın kooperatifleri arasında iletişimin artırılması, yerel yönetim konusunda bilgi birikiminin artırılması ve uygulamaların yaygınlaştırılması için faaliyetler yürütüldü. 2021 yılı itibariyle Türkiye'de faaliyet gösteren 702 kadın kooperatifi bulunmakta ve 12.000 kadın üye.

Dünya Ekonomik Forumu "Cinsiyet Uçurumu 2017 Raporu"na göre; her ülkede bir miktar iyileşme görülmeyle birlikte, cinsiyet eşitsizliği dünya genelinde genişliyor. Raporun ilk baskısının yapıldığı 2016 yılından bu yana listede yer alan 106 ülkenin cinsiyet uçurumunu kapatmasının 83 yıl sürmesi bekleniyor. Ancak 2017 yılı sonunda yapılan çalışmada aynı ülkelerdeki cinsiyet eşitsizliğinin kapanmasının 100 yıl alacağı belirtilmiştir.

Cinsiyet ayrımcılığının ortadan kaldırılması ve teknolojik gelişmelerinin desteklenmesi için kadınların bilim, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde daha fazla yer alması önemlidir. UNESCO'ya bağlı İstatistik Enstitüsü tarafından işlenen verilere göre dünya genelinde kadın araştırmacıların oranı sadece %28,8'dir (UNESCO, 2017).



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kadınlar ve erkekler arasındaki ekonomik katılım ve fırsatlar arasındaki fark giderek açılmakta ve bu farkın önümüzdeki 217 yıl içinde daha da daralacağı düşünülmektedir. Ancak kadınların işgücü piyasasına katılımı ile sürdürülebilirlik arasında pozitif bir ilişki olduğu bilinmektedir. McKinsey Global Institute tarafından 2015 yılında yürütülen bir projeye göre, kadınların erkeklerle eşit bir şekilde ekonomiye katılması durumunda, 2025 yılına kadar yıllık küresel gayri safi hasılanın 28 trilyon dolar veya %26 olacağı tespit edilmiştir. Dolayısıyla kadınların ekonomik hayata katılımı ekonomik büyüme için çok önemlidir (Woetzel, vd., 2015).

Teknoloji, toplumsal cinsiyet rollerinin en baskın olduğu alanlardan biridir. NPR STEM Gender Gap raporuna (2016) göre, teknoloji ve programlama gibi uygulamalı matematik işlemlerinin yalnızca %17'si kadınlar tarafından gerçekleştirilmektedir (Vedantam, 2016). Dünyanın farklı bölgeleri arasında internet kullanımı ve erişiminde önemli farklılıklar vardır; ancak tüm dünyada kadınlar erkeklerden daha az internet erişimine sahiptir (Sanou, 2017). BM Kadın Birimi tarafından 2014 yılında hazırlanan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Sürdürülebilir Kalkınma Raporu, gıda güvenliği, yeşil ekonomi, çevre dostu tüketim ve üretim, tarım arazilerinin verimli ve doğru kullanımı, üreme sağlığı ve nüfusta sürdürülebilir kalkınma başta olmak üzere sürdürülebilir kalkınmaya ilişkin politikalar yayınlamış ve kadınların katılımının önemini vurgulamıştır (Women, 2014).

İklim değişikliğinin neden olduğu sel, toprak kayması ve kuraklık gibi faktörler ağırlıklı olarak kadınları ve kız çocuklarını etkilemektedir. İklim değişikliği nedeniyle kaybedilen ekosistemlerin özellikle bu gruplar için geri dönüşü olmayan sonuçlar doğurduğu belirtilmiştir. Bunun için çevre politikası çerçevesinde kadınlara özel bir bütçe ayrılması, uygun eğitimlerin verilmesi, teknolojinin ve dijitalin birincil kullanıcısı olan kadınların bilgilendirilmesi ve teknolojilere yatırım yapılarak teşvik edilmesi gerektiği vurgulanmıştır.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

3.11. Satış Stratejileri

Bu makale, farklı kurumlar arasında ve kurumlar arasında karşılıklı kazanç sağlayan işbirliği stratejileri için bir sınıflandırma şeması geliştirmektedir. Dikkate alınan işbirliği stratejileri havuz, takas, gerilimi azaltma ve deney/durumsallıktır. Bu işbirliği stratejileri dört tür oyun/pazar çevresi yaşam döngüsü durumunda ele alınmaktadır: pozitif toplamı büyüme, sıfır toplamı olgunlaşma, negatif toplamı düşüş ve pozitif toplamı büyümeye dönüştürülebilir. Yerel ve uluslararası iş dünyası, kar amacı gütmeyen kuruluşlar ve devlet kuruluşlarından vakalar gösterilmektedir. Stratejik yönetim, evrimsel biyoloji, oyun teorisi ve ekosistem teorisinden literatür örnekleri sentezlenmekte ve temel ve açıklama olarak kullanılmaktadır. İşbirliği stratejisinin olumlu ve olumsuz kamu politikası sonuçları da dikkate alınmaktadır. Her durumda olmasa da çoğu durumda, işbirliğine dayalı stratejinin çok çeşitli ortam ve durumlarda katma değer verimliliğini artırdığı görülmektedir.

3.12. Organizasyon ve Planlama (Davranışsal Organizasyon)

3.12.1. Organizasyonel Özellikler-Performans

Kontrol düzenlemeleri, karar kontrol hakları ve karar yönetimi ile ilgilidir (Chaddad ve Iliopoulos, 2013). Orantılı oylama gibi yeniden yapılandırılmış karar hakları, ortakları, özellikle de sermayeleri ve himayeleri iş başarısında etkili olan büyük ölçekli üreticileri kooperatif faaliyetlerine daha fazla yatırım yapmaya motive edebilir (Kyriakopoulos vd., 2004). Başka bir deyişle, büyük ölçekli ortaklar (pazarlanan ürün ve firma büyüklüğü açısından) genellikle önemli sermaye katkısı gerektiren ve/veya uzun vadeli geri dönüşü olan kooperatif faaliyetlerine ve projelerine yatırım yapacak kaynaklara sahiptir. Bu nedenle, kooperatifin başarısının devamı için onların üyeliği çok önemlidir (Reynolds, 1997). Ancak, kooperatif uygulamaları göstermiştir ki, bu kişiler genellikle ekonomik çıkarlarının geleneksel "bir üye bir oy" kuralıyla temsil edilmediğini düşünmektedir (Royer, 1995).

Dahası, her büyüklükteki kooperatif ortakları genellikle karar yönetimini uygulamak için piyasa uzmanlığından ve yönetim yeteneklerinden yoksundur (Bijman, Hendrikse ve van Oijen, 2013). Kooperatifler genişledikçe ve çeşitlendikçe, stratejik, taktiksel ve operasyonel kararlar almak için profesyonel istihdam etme ihtiyacı artmaktadır (Cook, 1994; Iliopoulos, 2001; Hueth ve Marcoul, 2009). Profesyonel yönetime verilen sorumlulukların artması, kooperatifleri daha uygulanabilir ve verimli hale getirerek ortaklarının ihtiyaçlarına daha iyi hizmet etmelerini sağlamaktadır (Adrian ve Green, 2001).



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-00002

3.12.2.Stratejik Nitelikler

Stratejik özellikler, kooperatiflerin pazarlama yaklaşımlarına ilişkin temel tercihlerini ifade etmektedir (Meulenberg, 2000; van Dijk, 1999). Başarılı olmak için, bir firmanın teklifi (yani konumlandırma ve pazarlama karması) hizmet verilen pazarların ihtiyaçları (yani pazar bölümlendirme ve hedefleme) ile uyumlu olmalıdır (Kotler ve Keller, 2012). Bir firmanın pazarlama yaklaşımını tanımlayan iki önemli stratejik özellik pazar ve marka yönelimidir (Urde vd., 2013). *Pazar odaklılık*, pazarlama literatüründe merkezi bir kavramdır (Gebhardt, Carpenter ve Sherry, 2006; Özkaya, Droge, Hult, Calantone ve Özkaya, 2015) ve pazarlama disiplininin önemli bir köşe taşı olan pazarlama kavramının uygulanmasını temsil eder (Grewal ve Tansuhaj, 2001). Akademisyenler ilk olarak 1990'larda pazarlama kavramını pazar odaklılıkla ilişkilendirmeye başlamış (bkz. Kohli ve Jaworski, 1990; Narver ve Slater, 1990) ve o zamandan bu yana önemli bir araştırma bütünü geliştirmiştir (Kumar vd., 2011). Bu araştırmalar, pazar yönlülüğün müşteri değerinde (Slater ve Narver, 2000), müşteri memnuniyetinde (O'Cass ve Ngo, 2011), çalışan bağlılığında (Matsuno vd., 2002), finansal performansta (Kirca, Jayachandran ve Bearden, 2005) ve hatta yüksek rekabet yoğunluğu altında işletme performansında (Kumar vd., 2011) iyileşmelere yol açtığını göstermiştir. Pazar yöneliminin pazarlama akademisyenlerinin dikkatini çekmesi ve yönetim gibi diğer alanlardaki akademisyenler için de giderek daha önemli hale gelmesi şaşırtıcı değildir (örn. Morgan vd., 2009).

Narver ve Slater'ın (1990, s. 21) pazar yönelimini "alıcılar için üstün değer ve dolayısıyla işletme için sürekli üstün kâr yaratmak için gerekli davranışları en etkili şekilde teşvik eden örgüt kültürü ve iklimi" olarak kavramsallaştıran tanımını takip ediyoruz. Üstün müşteri değeri sunma hedefi, müşteri ve rakip analizlerinden elde edilen bilgiye ve bu bilginin kazanıldığı ve kuruluş genelinde yayıldığı sürece dayanmaktadır (Gebhardt vd., 2006). Dolayısıyla, pazar odaklılık en iyi şekilde, bileşenleri müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve işlevler arası koordinasyon olan ve örgütsel başarı için gerekli olan firma davranışlarını etkin ve verimli bir şekilde yaratan bir *kültür* olarak görülmektedir (Narver ve Slater, 1990).



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Bu kültür özünde dışarıdan içeriye stratejik düşünme süreci tarafından belirlenir. Bu da örgütsel yapı ve strateji oluşumunun, firmanın müşteriler için üstün değer yaratma yeteneğinden yararlanan pazar algılama yetenekleri tarafından bilgilendirilmesi gerektiği anlamına gelmektedir (Day, 1998; Grewal ve Tansuhaj, 2001). Dolayısıyla, güçlü bir pazar yönelimi, bir firmanın pazardaki tehditleri ve fırsatları öngörmesini sağlar ve böylece zaman içinde rekabetin önünde kazanan bir strateji benimseme ve uygulama becerisini geliştirir (Day, 1998; Kumar vd., 2011; Özkaya vd., 2015). Sonuç olarak, müşteri ihtiyaçları ve rekabetçi davranışlardaki değişiklikler gibi pazar dinamikleri, bir firmanın pazarlama stratejilerine ve taktiklerine rehberlik eder.

Marka yönelimi, pazar yöneliminden daha genç bir paradigmadır (Louro ve Cunha, 2001). Hedef müşterilerle süregelen bir etkileşim içinde pazarda konumsal avantaj elde etmek için marka kimliğinin oluşturulması, geliştirilmesi ve korunması anlamına gelir (Urde, 1994). Müşteriler, özellikle tarımsal gıda endüstrisi gibi bilgi akışının ve ürün çeşitliliğinin arttığı ortamlarda, markaları satın alma kararları için bir rehber olarak kullanmaktadır (Hanf & Kuhl, 2005). Dolayısıyla, marka yönelimi hem müşteri sadakatini hem de rakipler için giriş engellerini artırmaktadır (Kotler ve Keller, 2012). Marka yönelimini benimsemek stratejik bir seçimdir (Urde, 1999). Marka kimliğinin yönetimi uzun vadeli bir bakış açısıyla ele alınmalıdır çünkü tüketicilerin markalar hakkındaki bilgileri yavaşça değişmektedir. Sonuç olarak, marka kimlikleri zaman içinde pazarlama stratejilerine ve taktiklerine de rehberlik eder (Davis, 2002; Urde, 1999; Urde et al., 2013).

3.13. Referanslar

Adrian, L.A.J., & Green, T.W. (2001). Tarımsal kooperatif yöneticileri ve iş çevresi. *Journal of Agribusiness*, **19**(1), 17-33.

Benos, T., Kalogeras N., Verhees, JHMF., Sergaki, P., Pennings, JME. (2015). Kooperatiflerin Örgütsel Yeniden Yapılandırılması, Stratejik Nitelikleri ve Performansı: Yunanistan'daki Tarımsal İşletme Kooperatifleri Örneği, <https://doi.org/10.1002/agr.21429>.

Bijman, J., Hendrikse, G.W.J., & vanOijen, A. (2013). Bir organizasyonda iki dünyayı barındırmak: Tarımsal kooperatiflerde değişen yönetim kurulu modelleri. *Managerial and Decision Economics*, **34**, 204-217.

Chaddad, F.R., & Iliopoulos, C. (2013). Tarımsal kooperatiflerde kontrol hakları, yönetim ve sahiplik maliyeti. *Agribusiness*, **29**(1), 3-22.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

- Cook, M.L. (1994). Tarımsal kooperatiflerde yönetim davranışının rolü. *Journal of Agricultural Cooperation*, **9**, 42-58.
- Davis, S. (2002). Marka varlığı yönetimi: İşletmeler markanın gücünden nasıl yararlanabilir? *Journal of Consumer Marketing*, **19**(4), 351-358.
- Day, G.S. (1998). Pazar odaklı olmak ne anlama geliyor? *Business Strategy Review*, **9**(1), 1-14.
- Gebhardt, G.F., Carpenter, G.S. & Sherry, J.F., Jr. (2006). Bir pazar yönelimi yaratmak: Kültürel dönüşümün boylamsal, çok firmalı, temellendirilmiş bir analizi. *Journal of Marketing*, **70**(4), 37-55.
- Grewal, R., & Tansuhaj, P. (2001). Ekonomik krizi yönetmek için örgütsel yeteneklerin oluşturulması: Pazar yönelimi ve stratejik esnekliğin rolü. *Journal of Marketing*, **65**(2), 67-80.
- Hanf, J.H., & Kühl, R. (2005). Markalaşma ve Alman tarım ticareti için sonuçları. *Agribusiness*, **21**, 177- 189.
- Hueth, B., & Marcoul, P. (2009). Kooperatif firmalarında CEO'lar için teşvik edici ödeme. *American Journal of Agricultural Economics*, **91**(5), 1218-1223.
- Iliopoulos, C. (2001). Yunan kooperatiflerinin 21. yüzyıla hazırlığı: Yeni-kurumsal bir yaklaşım. *Sineteristikoi Provlimatismoï içinde, Kooperatif Araştırma ve Çalışmaları Enstitüsü*. Atina, Yunanistan: Stamoulis Editions.
- Kara, F.M. & Yıldırım, İ. (2011). "Öteki" Algısı: Spor Sektöründe Kadınlar Tarafından Algılanan Toplumsal Cinsiyet Önyargıları ve Ayrımcılık. *Gazi Beden Eğitimi Dergisi Eğitim ve Spor Bilimleri*, **16**(1), 3-13.
- Keskin, M., Şekerli, Y.E., Say, S.M., ve Arslan, A. (2018). Hassas Tarım Teknolojileri İle Sağlanabilecek Faydalar. *Tarım Türk Dergisi*, **30**, 14-17.
- Kılavuz, E. ve Erdem, İ. (2019). Dünyada Tarım 4.0 Uygulamaları ve Türk Tarımının Dönüşümü. *Sosyal Bilimler*, **14** (4) , 133-157. Doi: 10.12739/NWSA.2019.14.4.3C0189
- Kohli, A.K., & Jaworski, B.J. (1990). Pazar yönelimi - Yapı, araştırma önermeleri ve yönetimsel çıkarımlar. *Journal of Marketing*, **54**(2), 1-18.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2012). *Marketing management* (14th custom ed.) Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kumar, V ., Jones, E., Venkatesan, R., & Leone, R.P. (2011). Pazar odaklılık sürdürülebilir rekabet avantajının kaynağı mı yoksa sadece rekabet etmenin maliyeti mi? *Journal of Marketing*, **75**(1), 16-30.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

Kyriakopoulos, K. (2000). Kooperatif örgütlerinin pazar yönelimi: Kooperatif firmalarının ve üyelerinin entegrasyonu için öğrenme stratejileri ve yapıları. *Doktora Tezi, Nyenrode Üniversitesi, Hollanda İşletme Okulu, Assen, Hollanda.*

Kyriakopoulos, K., Meulenber, M.T.G., & Nilsson, J. (2004). Kooperatif yapısı ve firma kültürünün pazar yönelimi ve performans üzerindeki etkisi. *Agribusiness*, **20**(4), 379-396.

Louro, M., & Cunha, P. (2001). Marka yönetimi paradigmaları. *Journal of Marketing Management*, **17**(7- 8), 849-875.

Matsuno, K., Mentzer, J.T., & Ozsomer, A. (2002). Girişimcilik eğilimi ve pazar yöneliminin işletme performansı üzerindeki etkileri. *Journal of Marketing*, **66**(3), 18-32.

Meulenber, M.T.G. (2000). Gıda pazarlama sistemlerinde gönüllü pazarlama kurumları. A. vanTilburg, H.A.J. Moll, & A. Kuyvenhoven (der.), *Agricultural markets beyond liberalization* içinde (s. 213- 233). Boston: Kluwer Academic Publishers.

Morgan, N.A., Vorhies, D.W., & Mason, C.H. (2009). Pazar yönelimi, pazarlama yetenekleri ve firma performansı. *Strategic Management Journal*, **30**, 909-920.

Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). Pazar yöneliminin işletme karlılığı üzerindeki etkisi. *Journal of Marketing*, **54**(4), 20-35.

O'Cass, A., & Ngo, L.V. (2011). Markalaşma yeteneği ve müşteri güçlendirme yoluyla hizmet firmalarında müşteri memnuniyetinin sağlanması. *Journal of Services Marketing*, **25**(7), 489-496.

Özkaya, H.E., Droge, C., Hult, G.T.M., Calantone, R., & Özkaya, E. (2015). Pazar yönelimi, bilgi yetkinliği ve inovasyon. *Uluslararası Pazarlama Araştırmaları Dergisi*, yakında çıkacak.

Özdemir, G.,(2021). Kooperatifçilik. Nobel Yayınları. Ankara.

Özdemir, G., (2013). Türkiye'de Kadın Kooperatifleri" (Orijinal Araştırma Makalesi), *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, vol. 81, pp.300-305, 2013.

Özdemir, G., Yılmaz E., Unakıtan G., Yılmaz İ., Keskin G., (2019). Kırsalda geleneksel gıda üretiminde kadınların örgütlenme yaklaşımları. *Mustafa Kemal Üniversitesi Tarım Bilimleri Dergisi*, **24**(3), 253-259.



Co-funded by
the European Union

Tarımsal Kooperatiflerde Kadınların Güçlendirilmesi
2021-1-TR01-KA220-ADU-000029357

- Reynolds, B.J. (1997). *Farklı ortak çıkarlarına sahip kooperatiflerde karar verme*. Washington, DC: ABD Tarım Bakanlığı, RBS Hizmet Raporu. 155.
- Royer, J.S. (1995). Dikey koordinasyon ve katma değerli faaliyetlerde kooperatif katılımı potansiyeli. *Agribusiness*, **11**, 473-481.
- Sanou, B. (2017). *ICT Gerçekler ve Rakamlar*. Uluslararası Telekomünikasyon Birliği.
- Slater, S.F., & Narver, J.C. (2000). Pazar yöneliminin işletme karlılığı üzerindeki olumlu etkisi: dengeli bir tekrarlama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, **48**(1), 69-73.
- Urde, M., Baumgarth, C., & Merrilees, B. (2013). Marka yönelimi ve pazar yönelimi - Alternatiflerden sinerjiye. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, **66**, 13-20.
- Urde, M. (1999). Marka yönelimi: Markaları stratejik kaynaklara dönüştürmek için bir zihniyet. *Journal of Marketing Management*, **15**, 117-133.
- Urde, M. (1994). Marka yönelimi-Hayatta kalmak için bir strateji. *The Journal of Consumer Marketing*, **11**(3), 18.
- VanDijk, G. (1999). Bahçe ve tarım ticaretinde kooperatiflerin işletme yapısı ve girişimciliğinin evrimi. *Finish İşletme Ekonomisi Dergisi*, **4**, 471-483.
- Women, U. (2014). *Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Sürdürülebilir Kalkınma Raporu*. BM Kadın Birimi.
- Woetzel, J., Madgavkar, A., Ellingrud, K., Labaye, E., Devillard, S., Kutcher, E., ve diğerleri (2015). *Paritenin Gücü: Kadın Eşitliğinin Geliştirilmesi Küresel Büyümeye Nasıl 12 Trilyon Dolar Katabilir?* McKinsey Global Institute.
- Vedantam, S. (2016). *Araştırma, STEM Alanlarındaki Cinsiyet Uçurumunun Üstesinden Gelmenin Yollarını Araştırıyor*. NPR.
- UNESCO. (2017). Bilimde Kadın. *Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü*, 43.