



Bu proje Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti tarafından finanse edilmektedir.



Kadınların
Kooperatifler Yoluyla
Güçlendirilmesi
Projesi

İLETİŞİM VE İŞ BİRLİĞİ



İKG
PRO

İNSAN KAYNAKLARINI
GELİŞTİRMESİ
PROGRAMI ÖYRİTESİ



İçindekiler

04

İLETİŞİM TEKNİKLERİ

- İletişimin Genel Özellikleri
- İletişim Süreci
- İletişim Türleri
- Etkin Bir İletişim İçin

17

KOOPERATİFLERDE LİDERLİK VE LİDER YÖNETİCİLİK

22

KOOPERATİFLERDE İYİ YÖNETİŞİM

- Yönetişim Nedir?
- Kooperatiflerde İyi Yönetişim

28

ŞEFFAFLIK VE HESAP VEREBİLİRLİK

- Kooperatiflerde Şeffaflık ile İlgili Düzenleme

34

KOOPERATİFLERDE KURUMSAL İMAJ OLUŞTURMA, VİZYON-MİSYON VE DEĞER YARATMA

- Kurumsal İmajın Öğeleri
- Kooperatifler Açısından Değer Yaratma
- Kooperatiflerde Çoğulculuk

51

ANLAŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜMÜ VE MÜZAKERE TEKNİKLERİ

- Çatışma Neden/Nelerden Ortaya Çıkar?
- Müzakere Nedir?
- Sorun Analizi ve Önceliklendirme
- Sorun Analizi Nedir?
- Sorunlar Arasında Öncelik Belirleme
- Sorun Çözümünde Risk Analizi
- Sorunlara Çözüm Yaklaşımları
- Sorunların Çözümünde Neden Başarısızlık Yaşanır?

71

KOOPERATİFLER İÇİN SOSYAL MEDYA PLATFORMLARI

İLETİŞİM TEKNİKLERİ

İletişim; bireyler arasında bilgi, duygu ve düşünce alışverişidir. Daha geniş bir tanımla iletişim; bir amacı gerçekleştirmek için; bilgi, duygu, gereksinim, niyet ve düşüncelerin yazı, konuşma, jest ve mimikler aracılığıyla sesli, sessiz ya da yazılı olarak aktarıldığı bir süreçtir.

- İletişim davranış değişikliği meydana getirmek üzere düşünce, bilgi, duygu, tutum, alışkanlık, değer yargısı ve becerilerin paylaşılması sürecidir.
- İletişim sürecinde bireyin bilgi ve beceri zenginliğinin arka planında gönül zenginliği, sevgi, anlayış ve hoşgörü vardır.
- İletişim doğal ve kendin olmaktır. İnsanlar arasında köprü kurmaktır, yönetmek ve baskı kurmak değildir!

İletişim önemlidir. Çünkü **iletişim yoluyla;**

- Birbirimizi anlamaya,
- Sevmeyi öğrenmeye,
- Akıl ve gönül zenginliğimizi ortaya koymaya,
- İlişkileri başlatmaya ve sonlandırmaya,
- Kendimiz hakkında daha fazla bilgi edinmeye,
- Başkalarının bizi nasıl algıladıklarını öğrenmeye ÇALIŞIRIZ...



İLETİŞİMİN GENEL ÖZELLİKLERİ

İletişimde Başlangıç Önemlidir:

Karşı karşıya gelen iki kişi arasındaki ilk etkileşim, iletişim sürecinin belirleyicisidir. İlk iletişim anı karşıdaki insan hakkında, kişinin zihninde olumlu ya da olumsuz bir etiket oluşturur ve önemlidir.

İletişim Bireye Değil Bireyle Yapılır:

İletişim ortak paylaşım içinde yapılır. Taraflardan biri hazır değilse iletişim zordur. Böyle bir iletişimde düşündüğümüz anlamda doğru ve sağlıklı bir anlama ve anlaşma yoktur.

İletişim Bir Bütündür:

İletişimde sözcükleri bağlamından soyutlayarak ve süreçteki bir kesite bakarak değerlendirme yapmak doğru sonuç vermez. İletişim biçimindeki bütün özellikler birbirlerinden ayrılmayan parçalardır. Konuşurken karşıdakinin yüzüne bakmamak, sinirli ve gergin yüz hatlarına rağmen "Sana hiç kızgın değilim." demek vb.

İLETİŞİM SÜRECİ

İLETİŞİM SÜRECİNİN ÖGELERİ

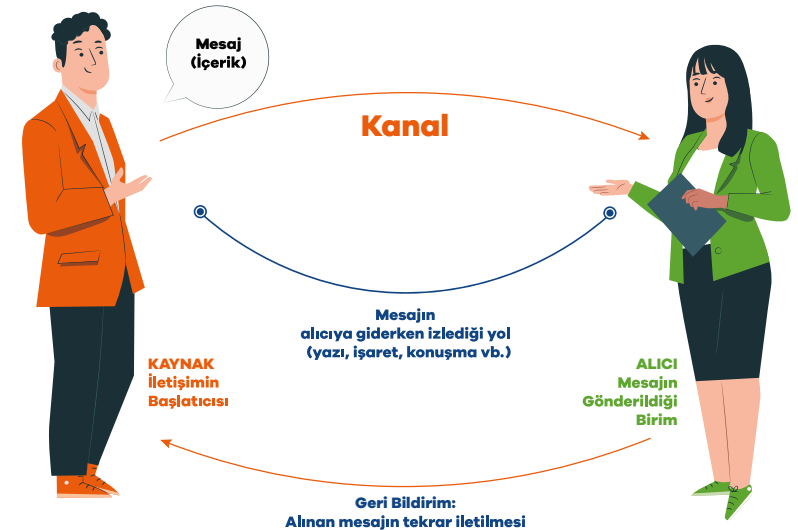
Kaynak: İletişimi başlatan kişidir.

Mesaj: İletişimi başlatan kişinin (kaynağın) ilettiği bilgi, duygu, düşünce, niyet, istek vb. iletilerdir.

Kanal: İletişimi başlatan kişinin (kaynağın), mesajı ilettiği yoldur. Konuşarak mı, yazarak mı, beden dili ile mi?

Alıcı: İletişimi başlatan kişinin (kaynağın), mesajı gönderdiği birimdir. Bir veya daha fazla kişiden oluşabilir.

İletişim sürecinde aşağıdaki şemadaki gibi bir işleyiş vardır;



İLETİŞİM TÜRLERİ



Sözlü İletişim

Bireylerin dil ile gerçekleştirdiği iletişim türüdür. Sözlü iletişimde iletişimi kuran bireyler; doğruluk, güvenilirlik, içtenlik, fikirleri açıkça ifade etme ve empati yeteneklerine sahip olmalıdır. Sözlü iletişim daha kişiseldir, daha basit ve hızlıdır; soru sorma, tartışma, daha fazla açıklama olanağı verir; bu sebeple gönderen geri bildirim alır.



Empati, bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru şekilde anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecidir.

Carl ROGERS

Sözlü İletişimde Etkin Dinleme

Dinleme Biçimlerinin Farklı Dereceleri Vardır!

- Eksik Dinleme
- Kısmi Dinleme
- Tam Dinleme

Etkin Dinlemenin Önündeki Engeller

- Gürültü vb. kontrolümüz dışındaki çevresel faktörler.
- Karşımızdaki kişinin hareketlerinden ya da sözlerinden kaynaklanan engeller
- Sabırsızlık
- Fikir değişikliğine karşı direnç
- Konuşma arzusunun olmaması

Etkin Dinlemeyi Uygulama Aşamaları



Yazılı İletişim

Bireylerin yazı ile gerçekleştirdikleri iletişim türüdür. Yazılı iletişimde iletişimi kuran bireyler; ifadelerinin net ve anlaşılabilir olmasına, yazının uygun formatlarda ve özenle hazırlanmasına, imla ve noktalama işaretlerinin yerinde ve doğru kullanılmasına dikkat etmelidir.

Yazılı İletişim; kalıcıdır, referans imkânı sağlar, çoğaltılarak çok fazla insana dağıtılabilir, daha resmîdir ve en önemli avantajı kelimeleri seçebilme zamanı vermesidir.

Yazılı iletişimde etkin yazı yazmanın kuralları aşağıdaki gibidir;

- Yazıda paragraflar yerinde ve uygun kullanılmalıdır; giriş, gelişme ve sonuç bölümlerine dikkat edilmelidir.
- Yazı doğal ve içten bir anlatım ile yazılmalıdır.
- Yazı anlaşılır ifadelerden oluşmalıdır.
- Yazıda doğruluk ilkesine uyulmalıdır.
- Genel semantik (anlam) kurallarına uyulmalıdır.
- Saygılı bir dil kullanılmalı ve okuyucuya hitaben yazılmalıdır.
- Yazı yalın ve kısa olmalıdır.

İletişimin Önündeki Bariyerler

a. Fiziksel Bariyerler: İyi çalışmayan bilgisayar ve cep telefonları, dışarıdan gelen gürültü, yetersiz ışık, yüksek ya da düşük ısı ve benzeri.

b. Tutumlar: Sadece tartışmayı kazanmaya odaklanmak

c. Dil: Ortak konuşulan dil olmaması iletişimde sorunlar yaratabilir.

d. Fizyolojik Engeller: Hasta olmak, bir yerimizin ağrıyor ya da acıyor olması, görme ve duyma ile ilgili sorunlar vb.

e. Çalışma Ortamının Düzeni: Düzensiz ofis düzeni, kötü bilgi akış sistemi vb.

f. Kültürel Gürültü: Organizasyonlarda farklı kültürel arka planlara sahip çalışanlar olabilir, böyle bir durumda basit bir mesaj farklı kültürel gruplarda farklı algılanabilir.

g. Ortak Tecrübe Eksikliği: Kooperatiflerde her çalışanın bilgisi ve tecrübesi eşit değildir; tecrübesiz çalışanlar, tecrübelilerin bilgi ve deneyimlerinden yararlanamadıkları durumlarda iletişim güçlüğü yaşarlar.

h. Belirsizlik: Bir kooperatifte belirsizlikler, belirsiz iş tanımları, düzensiz çalışma saatleri varsa orada iletişim sorunu var demektir.

i. Aşırı Bilgi Yükleme: Amaçtan uzaklaşarak çok fazla detaya girmek, amaçtan uzaklaşmak vb.

j. Acele Kararlar Almak: Bütün olasılıkları değerlendirmeden, fikir ve önerileri dinlemeden varsayımlarda bulunmak ve karar almak vb.

İletişimi Engelleyen İfade Tarzları

Hepimiz günlük hayatımızda iletişim kazaları yaşarız. Çalışanlarla iletişimde kullanılan yanlış ifadeler bu tür kazalara sebep olur. Aşağıdaki ifade tarzları iletişim engellerine yol açar:

- Öğüt vermek,
- Yargılamak, eleştirmek
- Tedirginlik ve rahatsızlık verecek şekilde soru sormak
- Teşhis koymak
- Talep edilmediği halde teselli vermek

Söyledikleri anlaşılmadan teselli ediliyormuş hissini yaşayan kişi, kendini anlaşılmamış, dinlenmemiş ve sözleri ciddiye alınmamış hissedebilir. Önemsizmiş veya yeterince aldırış edilmemiş olmaktan dolayı kızgınlık duyabilir. Dinlemeden verilen teselli mesajları, genellikle konuşan kişide sorununun küçümsendiği duygusu yaratır. Teselliyi karşımızdaki kişiyle empati kurarak vermemiz gerekir.

ETKİN BİR İLETİŞİM İÇİN

İletişim Sürecini Geliştirin

“Kim?”, “Nasıl?”, “Neden?”, “Nerede?”, “Ne zaman?” sorularıyla taraflar arasında daha etkili iletişim geliştirilmeye çalışılmalıdır.



Sen Dili/Ben Dili Tekniği

Sen dili; bireyin kabul edilemeyen davranışları karşısında, suçlayıcı, yargılayıcı, değerlendirmeye, eleştirici mesajlar vererek kurduğumuz iletişim dilidir.

Ben dili; bireyin o anda karşılaştığı durum ve davranışın karşısında kişisel tepkisini, duygu ve düşüncesini açıklayan bir ifade tarzıdır.

Örnek verecek olursak;

*Üreticilerimiz kooperatifi sahiplenmiyor ve iş birliği yapmıyor!
[Sen Dili]*

*Kooperatif olarak arkamızda daha fazla destek bulduğumuzda üreticilerimize daha faydalı olacağımıza inanıyoruz.
[Ben Dili]*

Sen dili yerine ben dilini kullanarak kurduğumuz iletişimlerde daha az iletişim engeli ile karşılaşırız ve daha ikna edici oluruz.

Sandviç Tekniği

Karşıdaki kişiye söylenmek istenen olumsuz bir mesajı iki olumlu mesaj arasına alarak kişiyi rahatsız etmeden mesajı almasını sağlamaktadır. Rahatsız olunan cümleyi söylemeden önce karşıdaki kişinin olumlu bir yanı söylenerek kişinin savunmaya geçmesi engellenmeye çalışılır. Daha sonra asıl verilmek istenen mesaja, yani sandviçin malzeme kısmına geçilir. Malzeme kısmında rahatsız olunan konu söylenip tekrar olumlu bir cümleyle eleştirinin bitirilmesi gerekir. Özetle, iki olumlu sandviç ekmeği arasında, istenen eleştiriyi barındıran sandviç malzemesi olur.

Örnek;

"Kooperatiflerimiz; üreticilerimizin fikirlerini, duygularını, düşüncelerini, dertlerini dile getiren, sahibinin çiftçinin kendisi olduğu kurumlardır. Bu yolda üreticilerimizin değerli desteklerini her zaman arkamızda hissediyoruz.

Ve bununla birlikte üreticilerimiz kendi örgütüne daha çok sahip çıkar, örgüt ile daha çok iş birliği içinde çalışırsa başarılarımızın daha da artacağına inanıyoruz.

Kooperatifler olarak varoluş sebebimiz üreticimize hizmet etmektir, onların katkıları ile yolumuzda daha güçlü ilerleyeceğimizden eminiz."

İyi Bir İlk İzlenim Bırakmanın Sırları

İletişimde karşımızdaki kişilerde iyi bir ilk izlenim bırakmak çok önemlidir. İyi bir ilk izlenim bırakmak için aşağıdaki hususlara dikkat etmek gerekir.

- İlgilinin karşı taraf olması
- Dinlediğini göstermek
- İsmiyle hitap etmek
- Espri yaparken dikkatli olmak
- Görünüşe özen göstermek
- Belli bir konuşma üslubunun olması ve ölçülü olmak



Bunları detaylı bir şekilde açıklamak gerekirse;

İlgilinin karşı taraf olması

Olumlu bir ilk izlenim yaratmanın en etkili yolu, kişinin; kendisinin değil, karşısındaki kişinin iletişimin merkezi olduğunu göstermesidir. Örneğin yeni tanışılan kişinin ilgileriyle ilgili konularda sohbet etmeye çalışmak ve kişinin kendisinden çok fazla bahsetmemek uygun olacaktır.

Dinlediğini göstermek

İyi dinleme becerisine sahip olduğuna gösterilirse, mükemmel bir ilk izlenim sağlanabilir. Sözlü tepkiler verildiğinde sürekli göz teması sağlanarak yetenekli bir dinleyici olduğuna gösterilebilir.

KOOPERATİFLERDE LİDERLİK VE LİDER YÖNETİCİLİK

İsmiyle hitap etmek

Yeni tanışılan kişinin adı sık sık kullanılabilir. Bu, ismin hafızada kalmasına yardımcı olacaktır.

"Tarık Bey, bu öneriyi sevdim"

"Seyahatiniz heyecanlı geçmiş olmalı Ayşe Hanım" gibi.

Espri yaparken dikkatli olmak

Dozunda yapılmış bir ya da iki espri, buzları eritebilir ama geri tepebilecek alaycı ifadelerden uzak durulması gerekir. Yabancı bir kimsenin hassas olduğu konular bilinmeyeceği için, uzatılmış şakalar şimdi ya da sonra üstesinden gelinemeyecek engeller oluşturabilir. Genellikle, din, siyaset, dil, ırk, fiziksel özellikler, spor kulüpleri ile ilgili ve cinsel içerikli espriler yapmamaya özen gösterilmelidir.

Görünüşe özen göstermek

İlk tanışma anında görünüş oldukça önemlidir. Bulunulan ortamla uyumsuz, temiz olmayan kıyafetler ile kimsenin karşısına çıkılmamalıdır. Hangi ortama hangi kıyafet uygun ise o giyilmelidir.

Belli bir konuşma üslubunun olması ve ölçülü olmak

Dinleyenler, konuşan kişinin zekâsını, kültürel düzeyini, eğitimini, hatta liderlik yeteneğini, seçilen sözcükler ve bunları nasıl söylediği ile ölçerler. Etkili sözcükler ile etkili cümleler kurmanın tek yolu kelime hazinesinin genişletilmesidir. Bunun için mümkün olduğunca okumak gerekir.

İletişim Kelamı;

Mecliste arif ol, kelamı dinle,
El iki söylerse, sen birin söyle...

Elinden geldikçe sen eylik eyle,

Hatıra dokunup, yıkıcı olma... [Karacaoğlan 1606-1689]

*Ahmet Şerif İzgören, 2007

Kooperatiflerde başarıyı ve etkinliği artıran önemli unsurlardan birisi sorumlu ortaklık, verimli çalışma ve iyi liderliktir. Kooperatif yöneticilerinin, sorunları çözebilme ve sorunlara zamanında çözüm bulabilme, kooperatife pazarda daha etkin yer açma gibi nitelikleri önemlidir. Bunun için de öncelikle lider ve liderlik kavramlarının iyi bilinmesi ve liderlerin niteliklerinin iyi tanımlanmış olması gerekir.

Lider; yönetimde gücü ve etkisi olan kimse, bir kooperatifin veya bir kuruluşun en üst düzeyde yönetimiyle görevli kişi olarak tanımlanır.

İyi bir lider; objektif olmalı, başarıyı hedeflemeli, bireysel nitelikleri tanımalı ve ön yargılardan uzak olmalıdır.

Liderlik; belirli şartlar altında belirli kişi ve grup amaçlarını gerçekleştirmek üzere organizasyonun diğer elemanlarını etkileme, motive etme ve yönlendirme becerisidir. Burada ifade edilen organizasyon kooperatiftir. Bundan hareketle kooperatiflerde katılıma ve katılımcılığa önem veren liderler ve liderlik yaklaşımı; başarıyı ve verimliliği artırmak konusunda önem taşır.

Kooperatiflerde liderlik; ortakları belirli amaçlar, hedefler etrafında toplayabilme, bu amaçları gerçekleştirmek için onları ne yapacakları konusunda harekete geçirme, katılımcılık yoluyla ortak sorumluluk yükleme, paylaşımcı yaklaşımla başarıyı-verimliliği artırma konularındaki bilgi ve yeteneklerin toplamıdır.

Kooperatiflerde liderin taşınması gereken özellikler şunlardır;

- **Genel özellikler:** Enerjik, yenilikçi, dikkatli ve aktif olma.
- **Bilgi ve beceri özellikleri:** Analitik düşünme, bilme, iletişim yeteneği kuvvetli olma, etkili ve anlaşılır konuşma ve netlik.
- **Kişilik özellikleri:** Yaratıcı ve açık sözlü olma, mücadeleci, güçlü vizyon ve misyona sahip olma, dürüstlük ve etik davranma.
- **İş ile ilgili özellikler:** Başarılı olma isteği, geleceği görme becerisi, sorumluluk taşıma, piyasadaki gelişmeleri ve eğilimleri takip etme, göreve aidiyet ve amaçlara ulaşmada inisiyatif alma.
- **Sosyal özellikler:** İş birliği yeteneği, temsilîyet, sosyal olma, takım ruhuna inanma, kişisel ilişkilerde başarılı, sosyal katılım, nezaket ve duyarlılık.
- **Çevreye ve doğaya olmakla ilgili özellikler:** Doğaya saygılı, çevre sorunlarına hassas ve iklime duyarlı olma.

Liderlik öncelikle yöneticilerde bulunması gereken bir özelliktir.

Yönetici: Kuruluşun yönetiminden sorumlu kişidir.

Lider yöneticinin sahip olması gereken özellikler:

- Planlama, organizasyon becerileri yüksektir.
- İletişim becerileri güçlüdür.
- Takım olmayı ve takım hâlinde hareket etmeyi bilirler.
- Motive etme becerileri yüksektir.
- İş bölümü yapma, görevlendirme becerileri gelişmiştir.
- Zamanı yönetme becerileri gelişmiştir.
- Farklı bakış açıları geliştirebilirler.
- Sorun çözme becerileri yüksektir.
- Sunum, hitabet becerileri gelişmiştir.

“Kooperatiflerde ve yönetim; ortaklarla ve çalışanlarla beraber ve onların aracılığı ile hem kooperatifin hem de ortaklar ve çalışanların hedeflerinin gerçekleştirilmesi amacıyla yürütülen çalışmalardır.”

Kooperatiflerde lider yöneticiler nasıl olmalıdır?

- Kooperatif ortaklarının ve çalışanların bireysel özelliklerini ve becerilerini dikkate alarak etkin ve verimli bir çalışma ortamı sağlamalıdır.
- Kendini sürekli geliştirmeli, fikir alışverişinde bulunmalı, kooperatifte kararların ortaklaşa alınması için azami çaba göstermelidir.
- Kooperatif ortakları ve çalışanların motivasyonlarını yüksek tutmalıdır.
- Çalışanlar arasında beceri ve ilgi alanlarına uygun iş bölümü yapmalı, saygı ve sorumluluk temelinde bir çalışma ortamı yaratmalıdır.
- Kooperatif ortaklarının ve çalışanların görevlerini daha iyi ve etkin yerine getirmelerine ve potansiyellerini ortaya çıkarmalarına yardımcı olmalıdır.
- Kooperatif ortaklarının ve çalışanlarının bireysel gelişimleri için gerekli çabayı göstermelidir.

Liderlik ve Güven

Lider yöneticilerin güvenilir olduğu kooperatiflerde çalışanlar daha iyi performans göstermekte ve daha üretken olmaktadır. Lider yöneticilerin önemli bir görevi uygun ve etkili bir çalışma ortamı oluşturmak ve sorunları çözmektir. Birlikte çalışma ve sorunları çözebilme karşılıklı ve ortaklaşa iş birliği ve güven ortamının yaratılmasına bağlıdır. Karşılıklı güven ortamının oluşturulması lider yöneticinin ne kadar etik davrandığı ile doğrudan ilgilidir.

Liderlerin etik özellikleri neler olmalıdır?

- Öncelikle kendini sürekli geliştirmek, yenilemek,
- Kooperatif değerlerine bağlı kalmak,
- Söylediği gibi davranmak,
- Sözünde durmak,
- Tutarlı olmak,
- Yol gösterici olmak,
- Örnek olmak,
- Güven vermek,
- Adil olmak,
- Motive edici olmak,
- İyi bir dinleyici olmak,
- Tarafsız, ön yargısız ve ileri görüşlü olmak
- Sorumluluk almak, inisiyatif göstermek,
- Şeffaf ve hesap verebilir olmak.

KOOPERATİFLERDE İYİ YÖNETİŞİM

Bütün kurumlar gibi kooperatiflerin de amaçları, iş ve ekonomi yaşamına bakış açıları, değerleri, vizyonu, ilkeleri, yani kendilerine özgü nitelikleri vardır. Bir kooperatifin tüm yöneticileri, ortakları, çalışanları tarafından paylaşılan değerler, anlayış, ilkeler ve kurallar bütünü kooperatifin kurum kültürünü oluşturur. **Bir kooperatifin kurum kültürünün oluşması sürdürülebilirlik, iletişim, katılımçılık, verimlilik açısından önemlidir. Kurum kültürünün oluşması kooperatiflerde iyi yönetim yaklaşımının benimsenmesini kolaylaştırır.**

Kurum Kültürü Kooperatiflere Neler Sağlar?

- Kooperatifin kurumsal sürekliliğini sağlar.
- Kooperatifin kurumsal kişiliğini ve kimliğini tanımlar.
- Çalışanları motive eder.
- Kooperatifin kurumsal ve güçlü bir biçimde piyasada yer almasını sağlar.
- Kooperatifin kurumsallaşması bürokratik işlemleri azaltır ve yazılı kuralları ortaya koyar.
- Planlama, uygulama ve karar almayı kolaylaştırır.
- Çalışmaların verimliliğini artırır.
- Değerlerin oluşmasını, yaşatılmasını, çalışanların güvenlik, sağlık, yaşama anlam katma, çalışmalarından haz duyma ve müşteriye daha iyi hizmet gibi işlevlerini bütünleştirir.
- Kooperatiflerin kurumsallaşması amaçların, hedeflerin ve istikrarın kaynağı olma işlevi görür.

Kooperatiflerde kurum kültürünün oluşmasına katkı sağlayan iyi yönetimi anlamak için öncelikle “yönetişim” kavramını detaylandırmak gerekir.

YÖNETİŞİM NEDİR?

Yönetişim; yönetim faaliyetinden etkilenen paydaşların yönetim sürecine dâhil edildiği, çoğulcu katılımçılık, şeffaflık, hesap verebilirlik ve hukukun üstünlüğü prensiplerine dayanan bir yönetim anlayışını ifade etmektedir. Diğer bir ifadeyle yönetim, tek taraflı hiyerarşik bir yapıya sahip geleneksel yönetim anlayışı yerine, ilgili paydaşların sürece dâhil edildiği karşılıklılık esasına dayalı bir yönetim anlayışını öngörmektedir. Yönetişim için en kısa tanımlama “birlikte yönetmek” şeklinde yapılabilir. Böylece yönetim faaliyetine sivil toplum kuruluşları, meslek odaları, meslek grupları, özel sektör kuruluşları, üniversiteler gibi ilgili paydaşların dâhil edilmesi sağlanmaktadır.

İyi Yönetişim;

- Katılımcı,
- Şeffaf,
- Ortak ve toplum sorumluluğuna sahip,
- Gücünü paylaşan,
- Etkin,
- Eşitlikçi,
- Adaleti gözeten,
- Hukuk düzenini özendiren,
- Bireyin ortak çıkarlarını ve toplumsal faydayı ön plana çıkaran yönetişimdir.



Uluslararası Kooperatifler Birliği (ICA) tarafından yapılan kooperatif tanımında, kooperatiflerin temel değerleri ve ilkeleri, kooperatiflerde iyi yönetişimi tüm yönleriyle içine almaktadır. Yani, eğer kooperatif; **“ortak ekonomik, sosyal ve kültürel ihtiyaçlar ve istekleri müşterek sahip olunan ve demokratik olarak kontrol edilen bir işletme yoluyla karşılamak üzere gönüllü olarak bir araya gelen insanların oluşturduğu özerk bir örgüt”** olarak nitelendiriliyorsa bu ancak iyi yönetim yaklaşımı ile gerçekleşebilecektir. Bu tanımda kooperatiflerin temel değerleri olarak kendi kendine yardım, kendi kendine sorumluluk, demokrasi, eşitlik, adalet, dürüstlük ve dayanışma ön plana çıkmakta olup bunlar aynı zamanda iyi yönetim anlayışının temelini oluşturmaktadır.

KOOPERATİFLERDE İYİ YÖNETİŞİM

Yönetişim bir kooperatifin işlerini tüm boyutlarda yönetecek, sürdüreceğ faaliyet ve çalışmalara kooperatif bileşenlerince birlikte karar verilmesi ve sorumluluk paylaşımıdır. Kooperatiflerde yönetim; ortakların ortak çıkarlarını bir noktada birleştirecekleri, yasal haklarını uygulayacakları, sorumluluklarını yerine getirecekleri, kendi içlerindeki farklılıkları uzlaştıracakları, kararların alınmasına ve uygulanmasına katılımı sağlayacakları ve sorunlarını çözebilecekleri sistem, mekanizma ve süreçleri kapsar. Bu da **kooperatiflerde iyi yönetim** olarak tanımlanabilir.

İyi Yönetişimle Kooperatif:

- Ortaklarının gelirini, refahını artıran, daha mutlu yaşama ortamını sağlayabilen,
- Pazar yaratabilen, pazarı büyütebilen, ortakların maliyetini düşüren ve onlara, ekonomik gelecek sağlayan malları, hizmetleri ve koşullara göre kuralları özendiren,
- Ekonomik, kültürel ve toplumsal kalkınmada ortak, kolaylaştırıcı ve etkili bir biçimde rol alan,
- Diğer kooperatiflerle iş birliği yapan, güçlerini bir araya getirebilen,
- Hesap veren, şeffaflığı ilke edinen,
- Katılımcılığı her düzeyde uygulayabilen ve kendisini sürekli iyileştiren, geliştiren bir rol oynar.

Kooperatiflerde İyi Yönetişim Nasıl Sağlanır?

Kooperatiflerde yönetim ile ortaklar arasında sürekli iletişimin sağlanması, kararların katılımcı bir biçimde alınması, şeffaf yönetimin sağlanması ile iyi yönetim daha kolay hayata geçirilebilir. Bunun için kooperatiflerin;

- Kendi içinde kontrol mekanizması oluşturması,
- Kendi içinde sorumluluk ve görev paylaşımı yapması,

- Eşit ve adil bir biçimde ortak-ortaklık haklarını sağlaması,
- Katılımcılığı ilke edinmesi,
- Şeffaf yönetim ve hesap verebilirliği öngörmesi,
- Ortaklarının sürekli eğitim yoluyla beşeri sermaye yapısını güçlendirilmesi,
- İnsan kaynaklarını geliştirmesi,
- Kamu-özel sektör-sivil toplum-kooperatif etkileşimini gerçekleştirmesi,
- Toplumsal kalkınmayı görev edinmesi ve buna katkı sağlaması,
- Çevreye-doğaya karşı hassas olması ve bu değerleri koruması,
- Ortaklarının nezdinde kendini sürekli değerlendirmeye ve denetlemeye tabi tutması gerekmektedir.

Dipnot:

İyi yönetişimin gerçekleşmesi her şeyden önce kooperatif ortaklarının kapasite gelişimi ile mümkündür. O hâlde kapasite nedir?

Kapasite kurum, kuruluştaki veya özel olarak kooperatifteki ortakların, çalışanların, yöneticilerin tanımlanmış görevlerini etkin, etkili ve sürdürülebilir olarak uygulama yetenekleridir.

Kapasite geliştirme ise, kooperatif ortaklarının ya da iş birliği yapılan diğer kooperatiflerin, kurum-kuruluşların amaçlarını gerçekleştirmek ya da işlevlerini daha etkin, etkili ve sürdürülebilir olarak uygulamak için becerilerini geliştirme çabalarıdır. Bu ise sürekli eğitim ve öğrenme yolu ile olur. Kooperatiflerde bundan hareketle sürekli eğitim temel çalışma ilkelerinden birisi olmalıdır.

ŞEFFAFLIK VE HESAP VEREBİLİRLİK

Şeffaflık; kararların kurallar ve düzenlemeler doğrultusunda alınması ve uygulanması, alınan kararlardan etkileneceklerin bilgiye erişiminin sağlanması ve bu bilginin de ulaşılabilir, anlaşılır ve somut olması ilkesidir.*

Şeffaflık, güven ve memnuniyetini artırır. **Şeffaflık** ortak anlayış, ulaşılabilirlik, netlik ve karşılaştırmaya olanak tanıyan, standart bir şekilde değer zincirinin tüm unsurları ile ilgili açık bilgiye dayanır. Burada söz konusu olan kooperatif olduğundan; kooperatifin ürün ve hizmetlerinin sunumunun ve pazarlama süreçlerinin her yönüyle açık bir biçimde ortaya konması şeffaflığın gereğidir.

Şeffaflık kooperatiflerde sadece bilgi, rapor ve belgelere ulaşma hakkı değildir. Şeffaflık; açıklık ve bunun yanında kooperatiforganlarının toplantılarına dinleyici olarak katılma hakkı ile önemli girişimlerin, faaliyetlerin ve kararların herkesin görüşüne başvurularak alınmasını da içerir.

“Hesap verebilirlik”, herhangi bir kişinin ya da yönetimin, yerine getirdiği işlemlerden dolayı, kendileri dışında yer alanlara açıklama yapması veya cevap vermesidir. Kooperatifler için ise hesap verebilirlik yöneticilerin denetim kuruluna ve ortaklarına hesap vermesi demektir. Hesap verebilirlik, tek taraflı olarak bilgi vermek ya da açıklama yapmaktan çok, hesap verenler ile hesap soranlar arasındaki karşılıklı ilişki, iletişim ve etkileşimdir.

Hesap verebilirlik aynı zamanda; kontrol kavramını, denetim işlevini, bilgi vermenin zorunluluğunu, kayıtların doğru tutulmasını, kaynakların etkin ve sorumlu biçimde kullanılmasını, sorumluların resmî olarak belirlenmesi ve yaptıkları veya yapmadıkları hakkında açıklama yapmalarını, gerekeni yapma konusunda sorumluluk alınmasını, takdiri ve suçlamaları kabul etmeyi, cezayla karşılaşma, görevi kaybetme, görevden uzaklaştırma olasılıklarını da içermektedir.

Hesap verebilirliğin üç temel unsuru vardır.

- Birincisi, karar verenlerin ve faaliyetleri gerçekleştirenlerin görevlerini yerine getirdiğine dair açıklama yapma yükümlülükleridir.
- İkincisi, hesap soracak olanların hesap vermek durumunda olanları sorgulayabilme ve eleştirebilmeleridir.
- Üçüncüsü ise, eğer kötü bir yönetim varsa ceza, iyi bir yönetim varsa ödül mekanizmasının olmasıdır. Kooperatiflerde bu daha çok demokratik, katılımcı ve temsiliyeti yüksek seçimlerle olur.

Şeffaflığın ve hesap verebilirliğin önemi; kooperatiflerin işleyişlerinde ve iş süreçlerinde anlaşılmayan ya da karanlık nokta bırakılmaması, yolsuzluğun önüne geçilmesi ve vatandaş güveninin tesis edilmesini sağlamasından ileri gelir.

Şeffaflığın sağlandığı bir yönetimde ortaklar hesap sorabilir. Kooperatiflerde her şeyden önce ortakların bilgi edinmesi, kararlara katılması ve ekonomik sürdürülebilirliğin sağlanması için şeffaflık ve hesap verebilirlik önemlidir ve şarttır.

Şeffaflık ve hesap verebilirlik bir kooperatife neler kazandırabilir;

- Ortakların kooperatife aidiyetini artırır.
- Kooperatifin ekonomik verimliliğini, kârlılığını artırır.
- Şeffaflık ve hesap verebilirlik kooperatif içi verimliliği ve başarıyı artırır.
- Çünkü kooperatiflerde ortaklar, yöneticiler, çalışanlar arasındaki iletişimde şeffaflık; bilgi paylaşımını, doğru bilginin yayılmasını ve iş birliğini geliştirmektedir. Şeffaf bir kültürün kurumsal olarak yerleşmesi liderler, yöneticiler ve çalışanlar arasında güven oluşmasına yardımcı olmakla birlikte uyum, sorun çözme ve katılım konularında iyileştirmelere de yol açmaktadır. Böylece kooperatif verimliliğine de katkıda bulunabilir.
- Müşterilerin markaya bağlılığını artırır. Bu konuyla ilgili yapılan bir çalışmada müşterilerin % 39'u tam ürün ve kurum şeffaflığı sunması durumunda yeni bir markayı tercih edebileceklerini ve % 56'sı tam şeffaflık sağladığında hayat boyu markaya sadık kalacaklarını belirtmişlerdir.
- Kooperatiflerde amaç dışı kaynak kullanımları, mevzuat dışı uygulamalar, keyfi yönetimler olamaz.
- Kooperatiflerde daha demokratik bir yönetimi gerçekleştirmek için belirli zamanlarda yapılan seçimler yeterli değildir. Bununla birlikte, kooperatif yöneticilerinin ortaklarına ve kooperatifin tüm paydaşlarına karşı hesap vermeleri gerekir. Bu kooperatif yönetiminin herkese karşı hesap vermesi demektir. Bu da beraberinde güveni getirir.
- Şeffaflık, hesap verebilirlik kooperatif yöneticilerinin yetkilerini yanlış kullanmasını ve suiistimal olasılığını en aza indirmeyi sağlar.

KOOPERATİFLERDE ŞEFFAFLIK İLE İLGİLİ DÜZENLEME

Kooperatifler Kanunu'nda 26.10.2021 tarih ve 31640 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 7339 sayılı Kanun ile yapılan bazı değişiklikler sonucunda şeffaflık konusunda yeni düzenlemeler getirilmiştir. Buradaki değişikliğin genel gerekçesi; "kooperatif ve üst kuruluşları; uluslararası kooperatifçilik ilke ve uygulamalarına uygun şekilde faaliyet gösteren, ortak sorumluluk ve kendi kendine yönetim esaslarına bağlı, **şeffaflığı esas alan ve ortaklarının haklarını koruyan**, çağdaş yönetim ilkelerini benimseyen, etkin bir şekilde denetlenen, ekonomik ve bölgesel kalkınmaya katkıda bulunan ticari işletmeler hâline getirilmek istenmektedir" biçiminde belirtilmiştir.

Değişiklikle birlikte **Kooperatif Bilgi Sistemi - KOOPBİS** kurulmuştur. Buna bağlı olarak bilgi edinme hakkının elektronik ortamda kullanılabilmesi şeklinde bir düzenleme yapılmış, maddede belirtilen belgelere elektronik ortamda erişim mümkün hâle gelmiştir.



Kooperatif ortaklarına KOOPBİS üzerinden, genel kurula katılma hakkına haiz ortakları gösterir listeye erişim yetkisi verileceği düzenlenmiş, bunun amacı da gerekçede özellikle **seçim dönemlerinde adaylar arasında fırsat eşitliğinin sağlanması ve seçimlerin daha şeffaf ve adil bir ortamda gerçekleştirilmesi şeklinde gösterilmiştir**. Maddeye eklenen fıkra ile bu madde kapsamında elde edilen kişisel verilerin, 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uygun olarak sadece ortakların kooperatif iş ve işlemlerinden haberdar olmaları ve kooperatif organlarında görev almak isteyen adayların kooperatif ortaklarına ulaşabilmeleri amaçlarıyla kullanılabilmesi düzenlenmiştir.

Ayrıca yapılan değişikliklerle, genel kurul toplantısına katılma hakkına haiz ortakları gösterir listenin kooperatif bilgi sisteminden alınması zorunluluğu getirilmiş, böylece ortakların ya da yönetimin bu konudaki itirazları önlenmek istenmiştir. Toplantının 6102 sayılı TTK'nın 1527. Maddesi ile uyumlu olarak, ana sözleşmede hüküm bulunması şartıyla **elektronik ortamda da** yapılabileceği, bunun fiziki ortamda yapılan toplantı ile aynı sonuçları doğuracağı, uygulama esaslarının yönetmelikle belirleneceğine ilişkin olarak maddeye bazı fıkralar eklenmiştir:

"Genel Kurul toplantısına, Yönetim Kurulu tarafından KOOPBİS'ten alınan ortaklar listesinde adı bulunanlar katılabilir. Genel Kurul toplantısı ana sözleşmede hüküm bulunması şartıyla elektronik ortamda da yapılabilir. Genel Kurullara **elektronik ortamda katılma, öneride bulunma, görüş açıklama ve oy verme, fiilen katılmanın ve oy vermenin bütün hukuki sonuçlarını doğurur.** Bu hükmün uygulama esasları ile Genel Kurula elektronik ortamda katılmaya ve oy vermeye ilişkin ana sözleşme hükmü örneği Ticaret Bakanlığınca çıkarılan yönetmelikle belirlenir."



"Kooperatifin ticaret sicili kayıtlarının, finansal tablolarının, Yönetim Kurulu ve denetçi raporlarının, Genel Kurul toplantı evrakının, ortakların kimlik, iletişim, pay ve ödemelerine ilişkin bilgilerinin KOOPBİS'e işlenmesinden kooperatif Yönetim Kurulu sorumludur. İlgili Bakanlık ile kooperatif ve üst kuruluşları, görevleri ile sınırlı kalmak şartıyla, ortakların ve ortak olmak için başvuranların kişisel verilerini KOOPBİS'te işlemeye ve görüntülemeye yetkilidir. İlgili Bakanlık (Ticaret Bakanlığı ile Tarım ve Orman Bakanlığı); denetim, istatistik üretme, hizmetlerde otomasyonu artırma, ülke kooperatifçiliğinin geliştirilmesi ve kooperatif ortaklarının haklarının korunması amacıyla sistemde işlenen verileri, kamu kurum ve kuruluşlarına aktarabilir. Burada ana amaç şeffaflık yoluyla kooperatiflerde güven ortamının artmasını ve verimliliği artırmaktır.

Sonuç olarak;

- Şeffaflık ve hesap verebilirlik bir niyet veya tercih değil, başarı ve kurumsallaşma için bir zorunluluktur.
- Bir Kooperatif ne kadar şeffaf ise o kadar güvenilir olacaktır.

KOOPERATİFLERDE KURUMSAL İMAJ OLUŞTURMA, VİZYON - MİSYON VE DEĞER YARATMA

İMAJ KAVRAMI

İmaj, kendimiz ve başkalarının nasıl algılandığımızı ifade eder. Kurumsal imaj ise müşterilerin o kuruma/işletmeye ilişkin izlenimlerini, duygularını, düşüncelerini ve algılarını ifade eder.

Herhangi bir kurum-kuruluşun vizyon ve misyonunu öncelikle oluşturduğu imaj belirler. Topluma karşı sunulan imaj ve bunun güvencesi vizyon ve misyonun ortaya konulmasına katkıda bulunur.

KURUMSAL İMAJ

Bir kooperatifin kurumsal imajı, insanların kooperatif markası, ürünleri ve hizmetleri hakkında akıllarında tuttukları bir algı ve imaj olarak tanımlanabilir. Kooperatifin kurumsal imajı; kooperatifin performansının, çalışmalarının, ürünlerinin toplumdaki karşılığı, medyada yer alması ve diğer faaliyetlerinin ortaya çıkardığı sonuçlardır.

Kurumsal imaj dinamiktir, olumlu ya da olumsuz yönde değişebilir. Doğru çabalar gösterilerek kurumsal imajın olumlu yönde değişimi sağlanabilir.

Bir kooperatifin kurumsal imajı, kooperatifin pazardaki itibarı, ortaklarının gözündeki değeri veya başkalarının onu nasıl gördüğü olarak adlandırılır. Kooperatifin piyasadaki kurumsal imajı müşterilerin kooperatif hakkındaki görüşleri üzerinde etkileyici ve hatta belirleyicisi olabilir.

Olumlu bir kurumsal imaj yaratmanın ilk adımı, iyi kooperatif politikalarının uygulamaya koyulması ve kooperatifi başarısız kılacak uygulamalardan vazgeçilmesiyle olur. Kooperatif faaliyetlerine titizlikle ve dikkatle karar veren, planlı tanıtım yöntemleri kullanan, markalaşma için çaba gösteren kooperatifler kendi imajlarını kendileri inşa ederler ve her alanda varlıklarının devamlılığını sağlarlar.

İmaj oluşturmadaki temel yaklaşım şu olmalıdır; bir kooperatifin ayakta kalmasını sağlamak ve rekabet şansını artırabilmek için yalnızca kaliteli ürünler üretilmesi değil, aynı zamanda *"insanların ürünlerinizi-hizmetlerinizi neden seçmesi gerektiği"* üzerinde de çalışılmalıdır.

İnsanların ürünleri-hizmetleri seçmesi için bir neden oluşmuşsa, bu artık imajın bir parçası olarak görülür ve kooperatifin pazarlama stratejisinde bunu durum kullanarak insanların kooperatifi bununla iyi bir biçimde hatırlaması sağlanmış olur.

Kooperatif imajını olumsuz yönde etkileyen unsurlar şu biçimde ortaya çıkabilir: Müşteri ilişkileri yönetiminde zayıf olmak, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını yeterince dikkate almamak, doğru fiyatlandırma yapmamak, ortaklarını süreçlere katmamak, çalışanlarına değer vermemek, standart ürün/hizmet sunmamak, hatalı/gecikmeli teslimatta bulunmak, geri bildirim yapmamak vb.

İyi bir imaj için kooperatif yöneticileri; ortakları ve çalışanları kooperatifin amacı konusunda bilinçlendirilir ve bu doğrultuda harekete geçmeleri için eğitim almaları sağlanır. Bunun sürdürülebilir bir biçimde yapılması imajın da korunmasını ve yaşatılmasını sağlar.

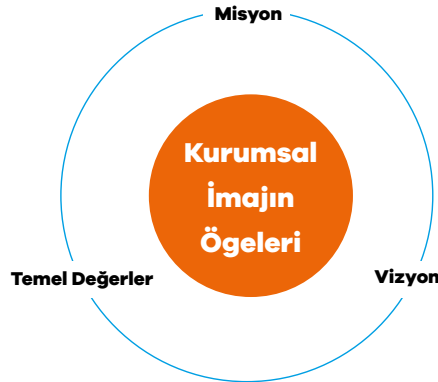
Kurumsal imaj üç grupta ele alınır;

- **Öz imaj:** Kendi kurumumuzu, kooperatifimizi nasıl gördüğümüzdür.
- **Algılanan imaj:** Başkalarının kurumumuzu, kooperatifimizi nasıl gördüğüdür.
- **İstenen (ideal) imaj:** Öz imaj ve algılanan imajın aynı olması durumudur. Yani, içeriden ve dışarıdan yapılan değerlendirmelerin olumlu yönde aynı çıkmasıyla gerçekleşir.

Özetle; aynaya baktığımızda gördüğümüz şey öz imajımız, başkaları bize baktıklarında gördükleri algılanan imajımız, her iki imajın aynı olması da istenen (ideal) imaj olarak örneklendirilebilir.

KURUMSAL İMAJIN ÖGELERİ

Kurumsal imajı oluşturan 3 temel öge vardır. Bunlar aşağıdaki gibidir;



Misyon Kavramı

Misyon, kuruluşun varlık nedeni ile ilgili bildirimidir. Bir kuruluşu bir diğer kuruluştan ayıran kalıcı amaç bildirgesidir. Misyon kuruluşun varoluş nedenini, kuruluşun kimlere hizmet sunduğunu, kuruluşun hangi alanda çalıştığını ve hangi ihtiyaçları karşıladığını içermelidir.

Misyon Örneği:

Bireyin, ailenin ve toplumsal değerlerimizin korunması, güçlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik bütüncül ve adil sosyal hizmet modelleri geliştirmek ve uygulamak. (Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı)

Vizyon Kavramı

Vizyon, kuruluşun ne yapmak istediğinin, nereye koşacağını ve hangi hedefleri olması gerektiğinin cevabıdır. Vizyon gelecek ile ilgili bir kavramdır. Güçlü ve iyi ifade edilmiş bir vizyon idealisttir, özgündür, çekicidir, iddialıdır, kısa ve akılda kalıcıdır.

Vizyon Örneği:

Toplumun her bir ferdine ulaşarak etkin sosyal hizmet sunumuyla ülkemizin sosyal kalkınmasında öncü kurum olmak. (Aile ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı)

KOOPERATİFLER AÇISINDAN DEĞER YARATMA

Değer Nedir?

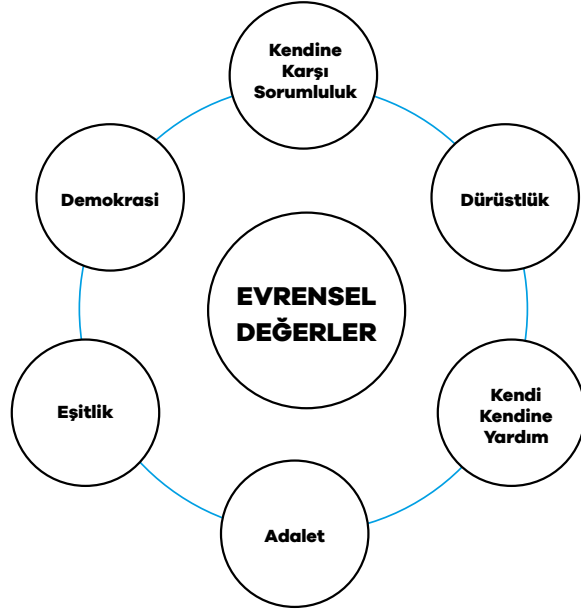
- İstenen bireylerin hayatlarında yol gösterici olan, değişik önem derecelerindeki durum ötesi hedeflerdir. Değerler insanların tercih ve arzularını yansıtan bir belirleyicidir.
- Değer; nesne ya da olayların bir insan, bir sınıf, bir grup veya toplum için taşıdığı önemi anlatır.
- Değerler: Bir gruba ya da topluma üye olanların uymak durumunda oldukları **genelleşmiş etik unsurlardır**. Neyin iyi, güzel ve doğru; neyin kötü, çirkin ve yanlış olduğunu gösteren ölçütlerdir.

Türk Dil Kurumuna Göre DEĞER;

- Bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, kıymet
- Bir şeyin para ile ölçülebilen karşılığı, bedel, kıymet, paha
Üstün nitelik, meziyet, kıymet
- Üstün, yararlı nitelikleri olan kimse
- Bireyin isteyen, gereksinim duyan bir varlık olarak nesne ile bağlantısında beliren şey
- Bir değişkenin veya bilinmeyeninin sayı ile anlatımı
- Bir ulusun sahip olduğu sosyal, kültürel, ekonomik ve bilimsel değerlerini kapsayan maddi ve manevi öğelerin bütünüdür.

Toplumsal değerler; toplumda ortaklaşa kanılar sonucu oluşmuş, toplum üyeleri tarafından paylaşılan, toplumun iyiliği ve gereksinimlerinin karşılanması açısından önemli, duygularla yakından ilişkili olan maddi ve manevi öğelerin olumlu ya da olumsuz niteliklemlerle adlandırılmasıdır. Örneğin; dürüstlük, doğruluk, iyilik, demokratik olma, yurtseverlik, özgürlük, güven, paylaşım vb.

Kooperatifçiliğin EVRENSEL DEĞERLERİ şunlardır (ICA, 1995);



Bunlara ek olarak kooperatiflerde; Dürüstlük, erdem, sosyal sorumluluk, başkalarını önemseme, paylaşım, kapsayıcılık, sosyal içerme, kadın-erkek eşitliği, çocuk hakları, toprağa- çevreye, doğaya saygı-sahiplenme, üretim, sürdürülebilirlik, saygı ve güven, dezavantajlılara hassasiyet, eşit değerlilik ve dayanışma da değerler arasındadır.



Herhangi bir kooperatifin başarısında etkili olabilecek ve bir kooperatifin taşıması gereken "temel değerler" şunlardır;

- Güven, açıklık, dürüstlük
- Ortak çıkara ve topluma duyarlılık
- Kalite, sürdürülebilirlik
- Kurumsallık ve kurumsal saygınlık
- Ülkeye her alanda katkı
- Toplumsal sorumluluk ve öncelik, tüketici duyarlılığı

- Doğaya ve çevreye saygı
- Hesap verebilirlik, şeffaflık, sürekli iyileştirme
- Ar-Ge
- Uluslararasılaşma, dünyada öncülük ve modelleşme

Bir kooperatifin **değerini tanımlama** ile müşteriler, alıcılar, ortaklar, yöneticiler açısından değerlerin önemini ve bunun büyümeye, iş alanını genişletmeye ne kadar uygun olduğunu da ortaya koymuş oluruz. Bir kooperatif için değer yaratma müşterilerinizle, alıcılarınızla, ortaklarınızla en mükemmel iş birliğini, memnuniyeti, güveni yaratmaktır. Bunun için de bir kooperatifin öncelikle kendisini çok iyi tanıması, analizini yapması gerekir. Devamında da kurumsallaşmayla birlikte bir değer stratejisi oluşturmak önemlidir. Değer stratejisine uyum, değer konusunda bir yol haritasının belirlenmesi değer yönetme ile birlikte geleceği belirleyen temel unsurlar olacaktır.

Güvene dayalı değer yaratma ve yaşatma tek taraflı değildir. Kooperatiflerde bir yandan kurumsal değerler önemlidir, diğer yandan da kooperatif yöneticilerinin, ortaklarının taşıyacağı değerler önemlidir. Bunlar birbirini tamamlar nitelikte olup, kooperatiflerin başarısını, verimliliğini, ortakların aidiyetini ve kurumsallaşmayı da etkiler niteliktedir. **Bunun için ortaklar şu değerlerin üretilmesine, yaşatılmasına katkıda bulunmalıdır;**

- Örgüt ve örgütlenme kültürüne bağlılık
- Mali sorumluluk duygusu taşıma

- Herkes için yaşam kalitesine özen gösterme
- Özveride bulunma
- Görev duygusunu en üste çıkarma
- Saygı ve karşılıklı güven duygusunu taşıma
- Topluma katkısı önemseme
- Örnek olma ve örnekleri dikkate alma
- Etik olma – etik davranma – etik tutum takınma
- Değer yaratmaya katkıda bulunma.

Kooperatiflerde **ortak açısından değer yaratma**, ortağın kooperatif ile yaptığı alışveriş ve sahiplenme karşılığında elde ettiği maddi ve manevi faydaların toplamıdır. Eğer ortak kooperatifin şeffaf olduğuna, yaptıklarının karşılığını verdiğine inanırsa sahiplenme de o kadar artacaktır ve ortak o kadar kooperatifin değerlerine sadık kalacaktır.

Müşteri, alıcılar açısından değer yaratma ise müşterinin, alıcının ödediği bedel, fiyat karşılığında beklediğinden fazlasını elde ettiğini düşündüğü andaki durumu, memnuniyeti ve anlamı içermektedir. Yani, beklenenden daha fazla bir faydayı, memnuniyeti sunmaktır. Buradaki önemli olan şudur; beklenen, kullanılan, umut edilen, faydalanılan, algılanandır en üst düzeyde hissettirilmelidir.

Örneğin bir müşteri bir kooperatiften 2-3 kilogram nohut aldığı anda bunu evine kadar taşımanızı beklemez. Ama ona bir bardak su veya çay ikram ettiğinize ona önemli olduğunu hissettirebilirsiniz. Bundan dolayı şunu ifade edebiliriz; burada yaratılan **değer** müşteri odaklı ve onun ihtiyaçlarına, insancıl beklentilerine yönelik değilse, önemli olduğunu göstermiyorsa pek bir anlam taşımaz. Şunu bilmeliyiz ki sunulan değeri ve yararları bizzat müşterinin kendisi belirler. İşte burada yaratılan değer, müşteri ile kooperatif arasında sürekli ve duygusal bir bağ oluşmasına katkı sağlar. Bu durum da yeniden tercih etme ve satın almayı ve dolayısıyla müşteri sadakatini ortaya çıkarabilmektedir. Böylece kooperatif ekonomik açıdan daha güçlü olabilir, ürünlerini ve hizmetlerini daha rahat pazarlayabilir ve verimliliğini artırabilir.

Kooperatiflerin ticari faaliyetlerinde ETİK AÇISINDAN DEĞER ise şu biçimde tanımlanır; ürünün-hizmetin müşterilerin, alıcıların talep ettiği ihtiyaçları karşılama sağladığı faydanın, o ürünün elde edilmesi için katlanılan maliyete oranıdır. Burada değer, eğer müşterinin ihtiyaçları gereken zaman, kalite ve öncelikte karşılanırsa bir anlam ifade eder.

Etik davranmak, kooperatifin itibarını ve ürünün marka değerini yükseltmesi, müşterilerin, yatırımcıların ve kamunun güvenini ve desteğini sağlaması bakımından önemlidir. Bunun ötesinde özel sektör ve piyasa mekanizması birbirinden ayrı düşünülemez. Etik değer ve ilkelere göre işleyen bir ekonomik sistem, bu iki önemli kurumu güçlendirir, demokrasinin sağlıklı işlemesine yardımcı olur ve iş dünyasının/kooperatifin toplum gözünde saygınlığını artırır. Bu bakımdan, firmaların,

yöneticilerin ve çalışanların etik değerlere ve ilkelere göre hareket etmeleri hem kendilerinin hem de toplumun çıkarıdır. Bu bağlamda, "etik performans ve etik kalite" artık önemli bir başarı ölçütüdür.

Kooperatifin başarı elde etmesi ortakların kooperatife olan bağlılığını artırır. İşte bütün bunlar sayesinde kooperatiflerde değer yaratılır ve yaratılan değerler de kooperatifin kalıcılığına, sürdürülebilirliğine katkıda bulunur. Şunu unutmamak gerekir ki; *"Bir kooperatifte yöneticiler ve ortaklar arasında güven oluşmuşsa, kooperatifin performansı olumlu yönde etkilenecektir. Bunların sonucunda elde edilen performans, grup bağlılığını da artıracaktır".*

Sonuç olarak; kooperatiflerde değer yaratma ve yaratılan değerlere bağlılık önemlidir. Bunun için öncelikle kooperatiflerde güven duygusunun yüksek olması gerekir. "Kooperatiflerde ortak bağlılığın kurulması ve sürdürülmesi en temel konudur. Ortak katılımının sağlanması ve desteklenmesi kooperatiflerin başarısı ve güçlenmesi adına önemli bir unsurdur. Ortak bağlılığı etik değerlere dayalı olarak oluşturulan güven ikliminde sağlanır. Ortak bağlılık ve katılım beklentisinin düşük olduğu yerlerde güven de yoktur". Güvenin olduğu yerde dayanışma vardır. Dayanışma ruhu olan bir ortak da her zaman kooperatifçilik ruhu ve kooperatifin olumlu gelişmesi için çalışır. Kooperatif ortakları arasında dayanışmanın olması kooperatifin başarısını doğrudan etkilemektedir.

Dipnotlar

Misyon bir kuruluşun görevlerini, yaptığı işi, **Vizyon** gelecek ile ilgili hedeflerini, **Temel Değerler** ise işlerini nasıl gerçekleştirdiğini tarif eder. Bu üçü birbirini tamamlayıcı ve destekleyici özellikleri ile kooperatifin bir **Kurum Kültürü** oluşturmasına yardımcı olur.

“Yapılmaya değer şeyler, iyi yapılmaya da değer.”
Chesterfield

“Eğer bir kelebeği sevebiliyorsak, tırtıllara da değer vermemiz gerekir.”
Saint Exupery

KOOPERATİFLERDE ÇOĞULCULUK

Çoğulculuk

“Her şey ve herkes farklıdır ama çoğulculuk sürdürülebilir kurumlar ile ortak yaşam ve çalışma kültürü için vazgeçilmez bir temeldir...”

Çoğulculuk Nedir?

Bireylerin veya grupların sosyo-ekonomik ve kültürel farklılıklarını korurken bütünün anlamlı bir parçası olmasını mümkün kılan yaklaşımdır.

Çoğulculuğun Temel Unsurları

Herkes eşit derecede önemlidir:

Sahip olunan değerler ve dünyaya bakış açısı kişinin kendisi için önemlidir; ama bu diğerlerinin değerlerinin ve dünyaya bakış açılarının kişinkinden daha az önemli olduğu anlamına gelmez. Kooperatifler bunun tam karşılığının bulunduğu birimlerdir. Çünkü her ortak eşit temsiliyete ve oy hakkına sahiptir.

Farklılıklar içerisinde anlaşmazlıklar kaçınılmazdır:

Sahip olunan değerler farklıdır ve bu farklılık nedeniyle zaman zaman anlaşmazlıklar yaşanabilir. Burada çoğulcu anlayış ile anlaşmazlıklar giderilebilir ve bu düşünce zenginliğine dönüşebilir.

Sınırlar tanımlanmalıdır:

Ortak fayda ve mutluluk için kişinin kendisine bazı sınırlar koymayı öğrenmesi gereklidir. Bu sınırlar her şeyden önce başkasının varlığına, farklı görüşlerin kabul görmesine imkân sağlayacaktır. Böylece kooperatiflerde farklı çözüm yaklaşımları ve ortak çıkarlar oluşabilir.

Sinerji oluşturmalı ve başarıya odaklanılmalıdır:

Yola çıktıklarımızla sinerji oluşturmalı ve ortak faydaya eriştiğimizde duyacağımız gururu ve mutluluğu hayal etmeliyiz. Yani, başarı ortak yararlanmayı getirdikçe bu ortakların da aidiyetini ve mutluluğunu artıracaktır.

Ortak faydaya odaklıdır:

Anlaşmazlıklar ortaya çıktığında ortak faydaya odaklanmalıyız. Kooperatiflerin nihai hedefi ortak faydaya erişmektir. Yani, girdi temininde, ürünlerin değerlendirilmesinde, kooperatiflerin çıktılarının yararlanılmasında ortak fayda esastır.

Ortak Fayda Nedir?

Bir topluluğun ya da kurumun tüm kesimlerinin ya da çoğunluğunun faydasına olan durumdur. Yani, yapılan işlerden, faaliyetlerden herkesin adil biçimde yararlanması esastır. Bu da kooperatiflerde eşit ortaklık ilkesi gereğinde tam karşılık bulmaktadır.

Kooperatiflerde ortak fayda olarak değerlendirilebilecek örnekler şunlardır:

- Dayanışma ruhu ile bir araya gelen ortakların üretkenliğini, kazançlarını ve yaşam kalitesini artırmak,
- İstihdam alanı yaratarak faal oldukları toplumda refah düzeyini artırmak,
- Endemik türleri koruyarak çevre mirasını gelecek nesillere aktarmak,
- Geleneksel yöntemleri güncel ile buluşturarak kültürel mirası korumak,
- Toplumda dezavantajlı konumda bulunanların sorunlarına çözüm getirmek vb.

Kurumlarda çoğulculuk neden önemlidir?

- Çünkü ortaklar arasında kendi çıkarlarını ve önceliklerini ortak faydanın önüne koymak isteyenlere karşı kontrol ve denge mekanizması oluşturur.

- Çünkü ortakların farklılıklarından yararlanarak kurumsal bilgi ve becerilerini zenginleştirir.
- Çünkü diğer kooperatiflerle iş birliği yaparak faydayı, etkiyi artırabilir.
- Çünkü tüm ortakların kooperatife yüksek aidiyet duygusuyla bağlanmasını sağlar.

Çoğulcu yaklaşımı benimseyen bir kooperatif; ortaklarının değerlerinin, önceliklerinin, ihtiyaçlarının, beklentilerinin, becerilerinin, iletişim tarzlarının farklı olduğunu meşru gören ve kabul eden bir kooperatiftir. Bunu kabul ederken tüm bu farklılıklarına rağmen ortakların uyumlu ve ortak faydaları doğrultusunda çalışmalarını mümkün kılar.

Çoğulcu Yaklaşımında Karar Verme Biçimleri

- **İstişare**
Ortakların birbirlerine ya da üçüncü kişilere görüşlerini ifade ettikleri süreçtir.
- **Müzakere**
Ortakların ortak fayda için öne sürdükleri görüşler yönünde pazarlık yaptıkları süreçtir.
- **Anlaşmazlıkların Çözümü**
Ortaklar arasında farklı öncelik ve beklentiler nedeniyle anlaşmazlık çıktığı durumlarda ortak fayda ve ortak çıkarlara odaklandıkları süreçtir.

ANLAŞMAZLIKLARIN ÇÖZÜMÜ VE MÜZAKERE TEKNİKLERİ

● İş Birliği

Ortakların kaynakları harekete geçirerek ve güçlerini birleştirerek birlikte ortak amaç için birlikte çaba gösterdikleri süreçtir.

● Sosyal Öğrenme

Ortakların veya grupların aldıkları bir kararın, kullandıkları teknolojinin ya da izledikleri politikanın sonuçlarından ders çıkarmaları ve ortak karar ile stratejilerini yeniden tanımlamalarıdır.

Dipnot

Çoğulculuk ile ilgili olarak her kooperatif şu sorulara cevap aramalıdır;

- Kooperatifinizde kararlar nasıl alınır?
- Kooperatifinize ortak nasıl alınır?
- Kooperatifinizde her türlü yapıcı eleştiri ve tartışmaya yer verilmekte midir?
- Kooperatifinizde anlaşmazlıklar nasıl çözülür?
- Kooperatifiz tartışmalardan olumlu biçimde yararlanabiliyor mu?
- Kooperatifiniz sürekli olarak kendini yenilebiliyor mu?

İnsanlar her dönemde anlaşmazlıkların içinde olmuştur, çatışma insan yaşamının kaçınılmaz bir parçasıdır. Anlaşmazlık ve çatışma her yerde, her ortamda yaşanabilir. Zamanla anlaşmazlık ve çatışma kaynakları değişmekle birlikte, iş ortamı, bütün çalışanlar ve kooperatiflerde ortaklar için her zaman ve sürekli stres kaynakları ile doludur.

ÇATIŞMA NEDİR?

Çatışma, bireyin ya da bir grubun sorunla karşılaşması ve bunun sonucu olarak karar vermede ve anlaşmada güçlük çekmesi olarak tanımlanmaktadır.

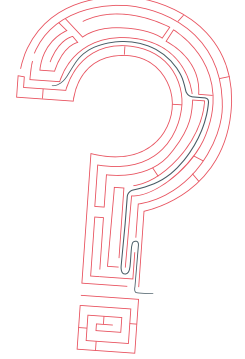
Çatışmayı Anlamak

- Çatışma yaşamın doğal ve vazgeçilmez bir parçasıdır. Çatışma, özellikle de pozitif çatışma olmazsa büyüme veya ilerleme olmaz.
- Çatışmayı yapıcı ya da yıkıcı kılan ise, nasıl ele alındığı ve nasıl yönetildiği ile ilgilidir.
- Çatışma olumlu veya olumsuz yollardan ele alınabilir. İlk baş gösteren uyuşmazlık esas sorun değildir. Sorunlar, uyuşmazlık beceriksiz veya kavgacı bir tutumla ele alındığında ortaya çıkar.

ÇATIŞMA NEDEN / NELERDEN ORTAYA ÇIKAR?

- Çatışma kişiler ya da kişilerin beklentileri arası farklılıklardan kaynaklanabilir. İnsanların ihtiyaçları, sevdikleri ve sevmedikleri, fikirleri, beklentileri ve istekleri farklı olduğundan, aralarında uyuşmazlık mutlaka olacaktır. Birbirlerine yakın olan kişiler, birlikte yaşayan veya çalışanlar çatışmaya en yatkın olan kişilerdir.
- Çatışma, kişisel gelişmeye ve toplumsal değişime olumlu bir etki yapabilir. Çatışma, yeni çözümler üretilmesine de yol açabilir.
- Çatışmayı yönetmenin birçok biçimi vardır. Bunların hepsinin bazı yararları ve bazı sınırları olabilir. Bunu bilmek ve hangisinin ne zaman yararlı ne zaman zararlı olacağını önceden kestirmek önemlidir.
- **Amaç Farklılıkları:** Bir kurumda birey ve grupların farklı amaçları ve öncelikleri olması çatışma ortamı yaratabilir.
- **Kişilik Farklılıkları:** Bireylerin farklı amaç, değer yargısı, yetenek ve özelliklerde olmaları, kişilik çekişmelerine yol açabilir. Otoriterlik, baskın karakterde olma gibi kişilik özellikleri çatışma davranışlarını artırmaktadır. Kavgacı ve uzlaşmaz insanlar, kurumlarda çatışmalara yol açmaktadır.

- **İş Bölümü:** İş bölümü, örgütün amaçlarını gerçekleştirmek için üretim boyunca yapılacak işlerin her personele görev düşecek şekilde paylaştırılmasıdır. İş bölümü ile ortaya çıkan birimler ve alt sistemler kendi özel normlarını, değer yargılarını ve davranış biçimlerini geliştirirler. Alt sistemler arasındaki artan farklılaşma çatışmalara yol açabilir.



- **İşler Arasındaki Bağlılık:** İş bölümü ile işler ve bunları yapan kişi ve gruplar arasında belirli bir işlevsel bağımlılık oluşur. Gruplardan birinin işlevini yerine getirmesi diğerine bağlı olur. Bu işlevsel bağımlılık, farklı amaç ve öncelikleri olan gruplar arasında çatışmaya neden olabilir. Yani, grupların yaptığı işlerde gösterdiği performanslar çatışmaya yol açabilir.
- **Statü Farklılıkları:** Kurumlardaki bazı kişi ve gruplar kendi statülerini ve prestijlerini daha yüksek algılayabilirler. Aynı şekilde başkaları da belirli kişileri ve grupları prestij sahibi olarak görebilirler. Statü anlayışındaki bu farklılıklar algı ve iletişimi etkileyerek bir çatışma nedeni olabilir. Ayrıca ödül, göreve atama, çalışma koşulları ve statü sembollerine ilişkin algılamaların oluşturacağı sorunlar da statü çatışmalarına neden olabilir.

● **Yetki ve Sorumluluğun Belirgin Olmaması:** Kurumlarda bazen kimlerin hangi konularda ne ölçüde yetkili ve kime karşı sorumlu olduğu belirli değildir. Bu durumda, yetki sınırlarının tanımlı ve belirgin olmaması gereğinden fazla ya da az yetki kullanılmasına neden olur. Tarafardan birinin gereğinden fazla yetki kullanmaya kalkışması çatışmalara neden olabilir. Aynı durum sorumluluklar için de geçerlidir.

● **İletişim Engelleri:** Kurum amaçlarının üyelerce, ortaklarca anlaşılmasını sağlayan, onları bir araya getiren, bütünleştiren bir iletişim sisteminin olmaması gruplaşmalara ortam hazırlar. İletişim ortamı yetersiz kooperatiflerde ileti akışındaki gelişmeler, yanlış anlamalar, iletinin açık olmaması, iletinin algılanamaması gibi nedenlerle ortaya çıkan iletişim yetersizlikleri birey ve grupları farklı kararlara, davranışlara ve dolayısıyla çatışmalara götürebilir.

● **Kaynakların Paylaşılması:** Kooperatiflerde ortakların kendi faaliyetleri ile ilgili olarak kooperatifin sınırlı kaynaklarından pay almaya çalışmaları ve bu payları artırmak için yarışmaya girmeleri bireyler ve gruplar arasında çatışmaya neden olur. Kooperatifteki birey ve grupların kıt kaynaklar için yarışması, gizli bir çatışma türü olarak görünür. Bu yarışma kooperatiftekilerin kaynakların fazla kullanımı ve zamanla tükenir hâle gelmesiyle çatışmaya yol açar.

● **Denetim Biçimi:** Denetim, gerekli bir süreç olmakla birlikte, yakın denetim biçimi astların denetleyiciye karşı düşmanca bir tutum içine girdiği durumlara neden olabilir. Personelin, çalışanların ve ortakların öz denetiminin yoğun olduğu yerlerde çatışma azalmaktadır.

Aşağıdaki durumlar varsa çatışma çıkabilir.

- İletişimde isteksizlik gösterme
- Çalışanlar arası nezaketsiz iletişim ve geri bildirim
- Verimlilikte sürekli düşüş
- Moral bozukluğu ve motivasyon eksikliği
- Performans düşüklüğü
- Görüş ayrılıklarını tartışma ve üzerine konuşma kültürü ya da pratiğinin olmaması
- Selam vermek gibi temel sosyal nezaket kurallarına uyulmaması
- Kişilere yapıcı olmayan bir şüphencilikle yaklaşma
- Yürütücü ve yöneticilerin çalışan geri bildirimine açık olmadığı kurum ortamı

Çatışma Çözümüne Yönelik Tutumlar

Çatışma çözümü, çatışmaya neden olan sosyal, ekonomik, politik ve psikolojik unsurların tespit edilip bunların ortadan kaldırılması yoluyla taraflar arasında kalıcı ilişkilerin tesis edilmesine odaklanır. Başarılı bir çatışma çözümü, ilgili

tarafları dinleyerek, her birine ihtiyaçlarını karşılama imkânı oluşturularak ve tüm tarafların çıkarlarını uygun şekilde karşılayarak süreçten tatmin olmalarını sağlamakla mümkün olabilmektedir. Kooperatiflerde çatışmayı çözmek için aşağıdaki tutumlar önerilmektedir:

● **Problem Çözme:**

Sorunun çözümüne yönelik tutum ve davranışları benimseyerek hareket etmek hedeflenmelidir. Çatışma yaşayan tarafları karşı karşıya getirerek sorunu konuşmak ve ortak amaçları ve ortak faydayı gündeme getirmek gerekir.

● **Üstün Amaçlar Saptama:** Kişi veya grupların çatışma yaşadıkları konudan çok daha önemli, her iki taraf için de vazgeçilmez, taraflar üstü amaçlar olabilir. Çatışma yaşayan tarafları bu amaçlara yani ortak fayda hedefine yönlendirmek gerekir.

● **Kaynakları Artırmak:** Çatışma kaynakların yetersizliğinden dolayı yaşanıyorsa ve elde kullanılabilecek kaynak varsa, kaynakları artırmak çatışmayı ortadan kaldıracaktır.

● **Uzlaştırma:** Lider yönetici çatışan tarafları müzakereye teşvik ederek çatışmayı ortadan kaldırmaya çalışır. Bir ortak nokta aranır.

● **Yetki Kullanma:** Çatışmaların uzadığı, çözülemediği ve kooperatife zarar verdiği durumlarda, yönetici otoritesini kullanarak çözüme yönelik eylem planı sunabilir.

● **Diplomatik Yaklaşım:** Lider yönetici çatışma yaşayan tarafların her birisinin önerisine yer vererek sorunu çözmeye çalışır. Bu yöntem çatışmayı çözmekten çok tarafları sakinleştirmeye yarar.

● **Takım Çalışması:** Yönetici sorunla ilgili farklı fikirleri olan bireyleri sorunun çözümü için ortak çalışmaya ve ortak bir karar almaya yönlendirebilir.

● **Bireysel Farklılıkları Kabul Ettirme:** Yöneticinin ilk önce kendisini daha sonra da ekibini, her bir bireyin farklı olduğuna ve olaylara farklı bakış açıları ile yaklaştığına inandırması gerekir.

MÜZAKERE NEDİR?

Müzakere, kişilerin, kurumların, kooperatiflerin, derneklerin karşı tarafı ikna etmek ve etkilemek suretiyle, kendi istekleri gibi düşüncelerini ve taleplerini kabul etmelerini sağlamaya odaklanan bilgi, birikim ve beceri sergiledikleri bir iletişim ve karar verme sürecidir.

Her insan hayatında fiyatı pazarlığa açık bir ürün ya da hizmet almış veya evini kiralarırken, mobilya alırken pazarlık etmiştir. İş hayatında da birimler arasında ortaya çıkan farklılıkları gidermek için zaman zaman müzakereler gerekir. Müzakere çelişen çıkarlar arasında uzlaşma sağlamak için bir fırsattır.

Herhangi bir anlaşmazlık durumunda çatışan çıkarlar kadar ortak ve uzlaşılabilir çıkarlar da mutlaka vardır. Ortak çıkarlara odaklanmak, anlaşmanın zeminini oluşturur, tartışmayı geçmişteki olumsuz duygu birikimlerinin kısır döngüsünden kurtarır, geleceğe ve şimdiki zamana yöneltmeyi sağlar. Bu yöndeki bir yaklaşıma, stratejik hazırlık ve uygun davranış tarzı da eklenince, özellikle önemli müzakerelerde başarı şansı artar.

Müzakere Teknikleri Nelerdir?

Müzakere şekilleri tarafların içinde bulunduğu durumun şartlarına göre değişir. Müzakerenin şekline sonuca göre karar verilir. Dört farklı müzakere tekniği vardır:

- **Kazan-Kaybet:** Pazarlık odaklıdır. Taraflardan birinin diğerine üstünlük kurmak istediği müzakere şeklidir. Kazanmak isteyen taraf pastadan büyük dilimi almanın peşindedir. Bu sebeple de diğer tarafın mutlu olmadığı süreçtir.
- **Kaybet-Kazan:** Taraflardan birinin karşı tarafa üstünlüğü bilerek girdiği müzakere sürecidir. Pazarlık söz konusu değildir. Kazan/kaybet mantığına göre daha ılımlıdır. Az olsun benim olsun, mantığı yürütülür.
- **Kaybet-Kaybet:** Tarafların ikisi de karşısındakine sınırsız tavizler verir. Birlikte iş yapmanın önü açılır. Müşteri odaklıdır. Uzun süre devam eden bir müzakere olabilir.
- **Kazan-Kazan:** İş birliği amacıyla yapılır. Tarafların karşılıklı olarak tatmin olduğu ve iş birliğini sürdürmek istedikleri müzakere şeklidir. Müzakerenin çoğunlukla asıl amacı da kazan/kazandır.

Başarılı Bir Müzakerede Nelere Dikkat Edilmelidir?

İnsan hayatı boyunca bazen bilerek ve isteyerek bazen de farkında olmadan müzakereci olur. Ancak herkes iyi bir müzakereci olamayabilir. İyi müzakereci olabilmenin de şartları vardır. İyi müzakereci olmak, bilgi ve yetenek ister.

- Dinlemeyi bilmek
- Kendini iyi ifade etmek
- Açık ve net olmak
- Anlaşılabilir dil kullanmak
- Sabırlı olmak
- Esnek olabilmek
- Gözlem yapabilmek
- Hazırlıklı olmak
- Konuya hâkim olmak
- Doğru iletişim kurmak
- Strese yenik düşmemek
- Doğru ve güvenilir verilerden faydalanmak
- İyi analiz etmek
- Değişik sorulara hazırlıklı olmak



ÇATIŞMALARDA MÜZAKERE YÖNETİMİ NASIL OLUR?

Tamamlama: Burada çatışma hâlinde olan tarafların çözüme ulaşabilmek için açıklıkla bilgi paylaşımı, sorun analizi ve farklılıkların tespitini yapması gerekir. Tamamlamada, sorunun temeline inilir ve yüzleşilir. Doğrudan yüzleşmenin amacı, çatışmayı ortaya çıkarmak ve ona taraf olanlarca incelenip değerlendirilmesini sağlamaktır.

Bu şekilde:

- Bu yöntemde haklı ya da haksız tarafın ortaya çıkarılması değil, temel görüş ayrılıklarının belirlenmesi sağlanır.
- Bu yöntem, çatışma içinde olan tarafların sorunun kaynağı ile ilgili olarak yüz yüze gelmelerini sağlar.
- Bugörüşmede taraflar bir yandan kendi görüşlerini ayrı ayrı ve gerekçeleri ile birlikte ortaya koyarlarken diğer taraftan da karşı tarafın görüş ve iddialarını cevaplandırmak için yoğun çaba harcarlar. Bu çalışmalar, tarafların belirli bir anlaşmaya varmasına kadar devam eder ve bazen oldukça uzun bir zaman alabilir.
- Sonucun alınması büyük ölçüde tarafların birbirleriyle iş birliği yapabilme yeteneğine sahip olmalarına bağlıdır.
- Sürekli bir etkileşimle taraflarca paylaşılan ortak noktalar vurgulanır. Özellikle kuşku ve yanlış anlama gibi çatışmanın temelinde yatan nedenlerin açıklığa kavuşması sağlanır.

Çatışmada Ödün Verme: Burada önemli olan çatışma hâlinde olan taraflardan birinin fedakârlıkta bulunmasıdır. Bu yöntem, bir tarafın kendisinin haksız olabileceğine ya da sorunun karşı taraf için çok daha önemli olduğuna inandığı zaman yararlıdır. Fakat salt çatışmadan, tartışmadan kaçınmak için verilen ödümler kalıcı çözüm getirmez. Önemli olan sonuçta karşılıklı bir uzlaşının olmasıdır.

Hükmetme: Bu daha çok güç edinme, güç kullanma durumu ile ortaya çıkar. Başkasına baskı yaparak kendisini üstün gösterme, güçlü gösterme tutumudur. Genelde kazan-kaybet yaklaşımı ile karşıdakini bıktırma, ezme, caydırma biçiminde ortaya çıkar. Sonuçta bir kazanan ve bir kaybeden vardır. Temel amaç karşı tarafa otoritesini kabul ettirme, savunusundan vazgeçirme durumudur. Bir taraf, kendisini haklı, karşısındakileri haksız göstererek çatışmayı sona erdirir. Bu biçimde çatışma çözümü, karşıdakini kendi isteği doğrultusunda hareket etmeye zorlama eğiliminden ortaya çıkar. Bu hükmetme yönteminde karşıdakine tehditler, cezalar, mobbingler uygulanır ve zorla kabullendirme isteği vardır. Sosyal ve yasal sonuçları nedeniyle doğru bir yöntem değildir, başvurulmaması gerekir.

Çatışmadan Kaçınma: Bu yöntem davadan vazgeçme, sorumluluğu başkasına yükleme ya da kenara çekilme davranışları ile kendini gösterir. Bunun yanında çatışmayı görmemezlikten gelme, önem vermeme, harekete geçmeme, kişisel düşünce ifade etmeme ile ilgilidir. Kaçınma en çok kullanılan çözüm yollarından birisidir. Kaçınma yöntemi aslında çatışmayı çözmez. Kısa vadede yararlı olsa bile uzun vadede yeni sorunların yaşanmasına neden olur.

Uzlaştırma: Tarafların karşılıklı olarak kabul edilebilir bir karar almak için el birliği ile bazı şeylerden vazgeçmesidir. Taraflar bu durumda, anlaşmanın her iki tarafa da yarar sağlayacağını bilincinde oldukları için karşılıklı olarak ödün vermeye ve pazarlık yapmaya yanaşırlar. Karşılıklı ödümler sonunda bir orta noktada anlaşmaya varan taraflardan hiçbiri kaybetmiş ya da kazanmış değildir. Bununla birlikte her iki taraf da anlaşmadan hoşnuttur.

SORUN ANALİZİ VE ÖNCELİKLENDİRME

Sorun Nedir?

- Herhangi bir biçimde bireyin ve/veya toplumun psikolojik, fiziksel, sosyal, kültürel, ekonomik, çevresel, doğal denge ve düzenini olumsuz yönde etkileyen, etkileme biçimini içinde barındıran ya da istenen biçimde gelişmenin yönünde engeller oluşturan durum ve olaylar **SORUN** olarak adlandırılabilir.
- **Sorun**, hakkında araştırma yapılacak, üzerinde düşünülecek ya da çözülecek olgudur. Bir sorunun, sorun olabilmesi için öncelikle üzerinde düşünülüp tartışılması gereken bir olgunun olması gerekir.
- **Sorunlar huzursuzluk kaynağıdır.** Çünkü sorunlar, gerçekleştirmek istediğimiz amaçlarla bizim aramızda duran engellerdir.

SORUN ANALİZİ NEDİR?

Sorun analizi, sorunların kaynağını, nedenlerini ve sorunu yaşayanın ihtiyaçlarını anlama ve bunlara çözümler geliştirme sürecidir. Sorun analizinin amacı, bir çözüm geliştirmeden önce sorunun nedeninin daha iyi anlaşılmasını sağlamaktır.

- Sorun analizi, temel sorunların ne olduğunu tanımlamayı ve bu sorunlar arasında neden-sonuç ilişkisini kurmayı içerir. Bu analizin temel amacı, yalnızca sorunların görünen belirtilerini değil, ama aynı zamanda “en temeldeki nedenlerin” belirlenmesini sağlamaktır.

Sorun Analizi Niçin Yapılır?

Sorun analizi, öncelikli sorunun ve bu sorunla ilgili ana/temel nedenlerin ve etkilerinin belirlenmesi için yapılır. Burada;

- Öncelikle sorunu tanımlamak, rahatsızlık veren konuyu ortaya çıkarmak gerekir. Sorunların kimleri, nasıl etkilediğini belirlemek önemlidir. Bunun için sorunların neler olduğunu ve bu sorunların bireyleri ve kooperatifleri nasıl etkilediğini görmek gerekir.
- Sorunlar iki biçimde ortaya çıkabilir. Bunlar; bireysel-özel sorunlar, ve toplumsal sorunlar yani toplumun bütününe veya bir bölümünü etkileyen sorunlardır. Özellikle kooperatif çalışmalarında, kalkınma projelerinde öncelikle toplumsal tabanlı sorunları ele almak ve çözmek gerekir. Eğitim, altyapı, gelir oluşturma, ürün değerlendirme, ulaşım ve benzeri sorunları önceliklendirmek her zaman için daha etkili ve verimli sonuçlar ortaya çıkarabilir.

Sorunların Analizinde Dikkat Noktalar

Sorun analizine başlandığında sorulması gereken çok temel birkaç soru vardır. Bu sorular örneklerle şu biçimde özetlenebilir;

- Değiştirmek istediğimiz, istemediğimiz ya da sorun olarak gördüğümüz şey nedir? Sorunun ne olduğunun çok iyi ve doğru tanımlanması gereklidir.

Bir kooperatifte satışların azalması ürün tanıtımının yeterli olmaması ile ilişkilendirilebilir. Ancak temelde yatan sorun kaliteli ve standartlara uygun ürün üretilmemesi olabilir.

- Bu sorunun kaynağı nedir?

Standart ürün üretilmemesinin nedeni daha önce salça üretiminde kullanılan yerel domates yerine yerel olmayan domatesle salça üretimi yapılması olabilir.

- Sorundan kimler etkilenmektedir?

Sorundan kooperatif işletmesi, ortaklar ve tedarikçiler etkilenmektedir. Kaliteden dolayı tüketiciler de etkilenebilir.

- Sorunlar arasında neden-sonuç analizi yapıldı mı? Temel sorun yani sorunun kaynağı nelerdir? Sorunların birbiri ile ilişki düzeyi nedir?

Satışların azalmasına bağlı olarak kooperatif ortaklarının ve yerel tedarikçilerin gelirleri azalmaktadır. Bu ise sürdürülebilir üretimde sorunlara neden olabilir.

- Sorun, toplumda ne tür huzursuzluklara yol açmaktadır?

Kooperatif ortaklığından ayrılmalar olmaktadır. Gelir azalmasından dolayı üreticilerin üretime devamında sorunlar çıkabilir.

- Sorunların çözümünden kim/kimler sorumludur?

Yerel domates yerine daha ucuz olan yerel olmayan domates alımı yapıldığı için kooperatif yönetimi sorumludur. Tarımsal eğitim-yayım hizmeti veren paydaşlar da sorumludur.

- Sorunların çözümünün gecikmesi nelere yol açmaktadır?

Kooperatif tasfiye sürecine girmektedir. Ortakların gelirleri azalmaktadır.

Bu sorulara verilecek yanıtlar; sorunların çözümünü, çözümün kalıcılığını ve başka sorunların kendi arasındaki etkileşimini de ortaya koyacaktır.

SORUNLAR ARASINDA ÖNCELİK BELİRLEME

Kooperatiflerin çözmeleri gereken çok fazla sorun olabilir. Ancak bu sorunların hepsini çözmek için yeterli kaynakları olmayabilir. Önceliklerin belirlenmesine duyulan ihtiyaç, tüm sorunların çözümü için yeterli kaynak olmamasından

kaynaklanmaktadır. Sorunlar arasında hangisinin öncelikli olduğunun belirlenmesi kritik bir öneme sahiptir ve aşağıdaki hususların dikkate alınması önem taşımaktadır:

- **Hangi sorunlar önceliklidir?:** Sorunlar kimleri ne kadar etkilemektedir, çözülmediğinde etkisi ne olmaktadır?
- **Hangi sorunlar yaşamsaldır?:** Sorunların etki düzeyi nedir? Örneğin; sağlık hizmetlerine erişememe ve temiz içme suyuna erişememe gibi sorunlar yaşamsaldır ve her zaman öncelik gerektirir.
- **Hangi sorunlar toplumsaldır?:** Sorunlarda öncelik toplumun bir bölümünü ve ya genelini ilgilendiren konularda olmalıdır. Böylece çözümden daha fazla bireyin yararlanması sağlanabilir.
- **Sorunları kim belirleyecek?:** Sorunların doğrudan katılımcı yaklaşımlarla yani bizzat sorunu yaşayanlarla birlikte belirlenmesi ve çözüm aşamalarına da dâhil edilmesi önemlidir. Örneğin; kooperatifin herhangi bir sorunu varsa bunun kimleri ilgilendirdiğine bakarak ortak çözümler aranması gerekir.
- **Sorunları çözme fırsatlarımız nedir?:** Sorunlar çok ve çeşitli olabilir. Hepsi çözüm gerektirebilir. Burada elimizdeki olanaklarla hangilerini ne kadar çözebilir konusuna dikkat etmek gerekir.
- **Kısa sürede sonuç alınabilir mi?:** Sorunların çözümü kadar çözüme ulaşma süresi de önemlidir. Çözümü uzun süre alacak veya süreci uzatmak bazen yeni sorunlar ve çözümsüzlükler ortaya çıkarabilir.

● **Toplumsal yapı sorunların çözümüne ne kadar duyarlı?:**

Sorunların çözümünde sorunu yaşayanların çözüme katkısı ve sorumluluk alması başarı açısından önemlidir. Bunun için katılımcı yaklaşımlarla toplumu da sürece dâhil etmek, duyarlılıklarını ve farkındalıkları artırmak çözüme katkı sağlayacaktır. Bu durum kooperatiflerde çok daha önemlidir.

● **Sorunun çözüm sürecini kim sahiplenecek?:**

Sorunlar çözüme kavuştuktan sonra nasıl bir yol izlenecek, kimler sahiplenecek, kalıcı olması için neler yapılacak vb. konulara dikkat etmek gerekir. Bunun için kurumsal bir sahiplilik daima avantaj sağlar.

● **Çözümler kaos yaratabilir mi?:**

Her çözüm istenen sonucu ortaya çıkaramayabilir ve/ya farklı sorunlar ortaya koyabilir. Bundan dolayı bir sorunun çözümü başka yeni sorunlara yol açmamalıdır. Kuşkusuz olumsuz etkilenenler olabilir ama bunun için de katılımcı yaklaşımlarla bu kişileri bilgilendirmek ve onları da çözüm süreçlerine dâhil etmek gerekir. Örneğin buğdayda süne mücadelesi için yapılan ilaçlama; arıcılık yapan işletmelerde koloni kayıplarına, ipek böcekçiliği yapan işletmelerde ipek böceği kayıplarına yol açabilir.

SORUN ÇÖZÜMÜNDE RİSK ANALİZİ

Her sorunun çözümü kendi içinde bazı riskleri barındırabilir. Bu riskler; kültürel, ekonomik ve toplumsal olabilir. Bunun için de risk analizine gereksinim vardır. Eğer bir sorunun çözümünde yüksek risk varsa sorunun çözümüne yönelik

katılımcı ve kapsayıcı bir çözüm geliştirmek gerekir. Örneğin; iki köy arasında mera kullanım sorunu varsa bu dikkat gerektirir ve kimler çözümden ne kadar yararlanacak, çözüm kimleri kısıtlayacak gibi hususlara dikkat etmek gerekir. Yoksa sorunun çözümü yeni toplumsal sorunları beraberinde getirecek ve daha karmaşık bir durum ortaya çıkabilecektir.

Sorunların çözümünü risk açısından değerlendirirken şunlara dikkat etmek gerekir;

- Sorunlar çözüm aşamasında uygun sürede sonuç verebilir nitelikte olmalıdır.
- Sorunların çözümünde ortaya çıkan riskler mutlakatoplumsal ve ekonomik açıdan ele alınmalıdır.
- Risklerin giderilebilmesi için toplum katılımı mutlaka en üst düzeye çıkarılmalıdır.
- Risklerin giderilmesinde konu ile ilgili kurumların mutlaka sürece katılımı sağlanmalıdır.
- Risk analizinde mutlaka çatışma çözümüne yönelik modellerin ortaya koyulması gerekir.
- Sorunlardan en çok kimler etkileniyorsa sürece onları dâhil etmek gerekir.
- Çözümde olumsuz etkilenecekler varsa mutlaka bilgilendirme yapılmalıdır.

SORUNLARA ÇÖZÜM YAKLAŞIMLARI

● **Eldeki bir kuş, daldaki iki kuştan daha iyidir:**

Çözüm için somut öneriler geliştirilmelidir. Karşılaşılan sorunların çoğu insanlarla ilgilidir. İnsan unsurunu doğru bir şekilde ele almak, başarılı çözümler bulmak için zorunludur. Sorunun çözülebileceğine somut olarak inanmayanların sürece katılımı olmayacaktır.



● **Sorunu çözmek için "Tek bir yol değil", "En iyi bir yol vardır".** Bunun için de çözümler arasından en iyi, en ekonomik, en uygun olanını seçmek gerekir. Yani, sorun çözme, hedefe ulaşabilmek için alternatifler arasından en uygununu belirlemektir.



● **Uzmanlığa dayalı ve iş birlikçi sorun çözümü:** Konuyu uzmanlarına sorarak onların önerilerini alıp iş birliği ile uygulamaya dayanır. En iyi çözüm yollarından biridir.



● **Mantıksal sorun çözme süreci:** En somut çıktı verecek yöntemdir. 5N + 1K kuralı vardır. Yani sorunun çözümünde şu sorulara yanıt aramalıyız; "Sorunlardan kim etkileniyor ve nasıl çözülecek?". Bunun için ise "Niçin bu sorun yaşanıyor, sorun nerede yaşanıyor, sorun nasıl hissediliyor, sorun ne zamandan beridir var, sorunun çözümü ne kadar zaman alacak, sorunun tespitini, analizini, çözümünü kimlerle gerçekleştireceğiz?" soruları sorulmalıdır.



KOOPERATİFLER İÇİN SOSYAL MEDYA PLATFORMLARI

Sorunların çözümüne mantıksal süreçte yaklaşım gösterirsek daha kalıcı, toplum tarafından kabul gören bir biçimde sonuca ulaşabiliriz.

SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDE NEDEN BAŞARISIZLIK YAŞANIR?

Sorunların çözümü her zaman kolay olmayabilir. Bunda içsel ve dışsal faktörler etkili olabilir. Fakat bazı durumlar vardır ki sorunun çözümü bile beklenemez ve başarısızlık kaçınılmazdır. Örneğin çözüm için;

- Yeterli istek ve kararlılık yoksa,
- Sorun yanlış tanımlanmışsa,
- Yanlış bir teknik kullanılıyorsa,
- Yetersiz ya da doğru olmayan bilgilere yönelim varsa,
- Yaratıcı ve çözümleyici zihinsel yetenekler koordine edilmemişse,
- Katılımcılık dikkate alınmamışsa,
- Taraflar birbirini dinlemiyorsa,
- Çözümler risk analizine tabi tutulmamışsa başarısızlık kaçınılmaz olacaktır.

Bugünün sorunları dünün çözümlerinden kaynaklanır.
Peter M. Senge

Sosyal Medya Nedir?

İnsanların iletişim kurma, yaşadığını belgeleme, duyurma ihtiyacı farklı yöntem ve araçlarla da olsa insanlık tarihi kadar eskidir. İnternetin icadıyla tüm dünyanın anlık olarak iletişim halinde olmasını ve içerik paylaşmasını, izlemesini, takip etmesini olanaklı kılan iletişim araçları ve platformları hayatımıza girmiştir. 2000li yıllarda internet kullanımının ve internet kullanımına uygun akıllı telefon denen cihazların yaygınlaşmasıyla her birey kendi medyasını cebinde, çantasında taşır hale gelmiştir. İnternetin daha geniş kitleler için ulaşılır olmasıyla hem insanların kendi aralarında iletişimini daha hızlı, anlık ve konforlu kılan mesajlaşma, görüntülü arama gibi ileri teknolojik gelişmelere dayalı hizmetler hem de kişilerin kendi içeriklerini üretip paylaştığı YouTube, Facebook, Instagram gibi platformlar yaygınlaşmıştır. Kullanıcı tarafından üretilen içeriğin kullanıcı tarafından paylaşılıp yayıldığı internete dayalı bu mecralara sosyal medya nedir.

Sosyal Medyanın Günümüzde Önemi

Sosyal medya platformları, ortaya çıktıkları dönemde kişiler arası iletişime odaklı internet siteleri ve uygulamaları olarak tasarlanmışlardı.

Günümüzde sosyal medya platformları kişiler arası iletişim için kullanılan araçlar olmanın ötesinde ticari işletmeler için de tanıtım, reklam ve satış kanalı olma işlevine sahiptir.

Sosyal medya platformları kişilerin ve kurumların kendi içeriklerini oluşturmalarını, paylaşmasını ve normalde coğrafi, kültürel ya da ekonomik nedenlerle erişemeyecekleri kadar geniş bir kitleye ulaşmalarını sağladığı için her geçen gün artan bir öneme sahiptir. Çok geniş bir yaş aralığında ve etki alanında kullanılan akıllı telefonlar ve bilgisayarlar gibi internet erişimli cihazlar içeriklerin hızla hedef kitleye ulaşmasını sağlama özelliğine sahiptir.

Kooperatifler İçin Sosyal Medya Platformlarına Giriş

Televizyon, gazete ve radyo reklamlarının aksine düşük bütçeli ama hedef kitleye doğrudan ulaşan bir tanıtım faaliyetine olanak sağlaması nedeniyle sosyal medya platformları küçük ve orta işletmeler için önemli bir tanıtım ve satış yönlendirme kanalı işlevi görmektedir.

Profesyonel reklamcılık kampanyaları dışında etki alanı yüksek olan bireylerin yaptığı tanıtımlar sosyal medya platformlarının öne çıkan özellikleridir. Fenomen ya da etki alanı yüksek kişi (influencer) denen sosyal medya kullanıcıları belli ürün ya da hizmetleri klasik reklam kampanyalarından daha kısa sürede kalabalık kitlelerle buluşturma özelliğine sahip olabilmektedirler.

Yaygın olarak kullanılan Facebook, Instagram, YouTube, Twitter gibi uygulamalar ticari işletmeler için özelleşmiş hesap açma özellikleriyle işletmelerin hem tanıtım hem de e-ticaret faaliyetlerinde etkinliklerini arttırmaktadır.

Kooperatifler de diğer ticari işletmeler gibi tanıtım ve satış faaliyetleri için bu kanalları etkili kullanırlarsa etki alanlarını genişletebilirler.

Kooperatifler ekonomik yapılarına ve insan kaynaklarına uygun olan sosyal medya platformlarını seçip ona uygun içerik üreterek tanıtımlarını yapabilirler. Örneğin Instagram uygulamasında reklam amaçlı olan ve ücret ödenerek ön olana çıkarılması amaçlanan gönderilere sponsorlu gönderi denmektedir. Sponsorlu gönderiler uygulamanın teknik olanakları sayesinde kooperatifin ürün ya da hizmet çeşitliliğine benzer hesapları takip eden bir hedef kitleye ürün tanıtımını ulaştırabilir.

Kooperatifler, takipçileriyle ya da sponsorlu gönderi ile ulaştıkları kişilerle bağ kurmalarını sağlayacak sosyal medya stratejileri benimseyerek tanıtımlarını yapabilirler.

Kooperatif çalışanı kadınların emek süreçlerini kullanılan sosyal medya platformunun özelliklerine göre kayıt altına almak, kısa video ya da fotoğraf içeriği olarak paylaşmak diğer işletmeler yanında ön plana çıkmayı sağlayan bir etmen olarak karşımıza çıkmaktadır. Emek süreçleri farklı ürün ve hizmet çeşitliliğine sahip kooperatifler için çok geniş bir alanı kapsamakla birlikte bir özet sunmak gerekirse: Hammaddenin temini, kullanılan tarımsal ürünlerin; dikimi, bakımı, toplanması, ürünlerin son haline gelene kadarki pişirme, kurutma, konserveleme vb. işlem süreçleri, işlenmiş ürünlerin paketlenmesi, dağıtımına hazırlanması, hayvancılık faaliyetleri, el sanatları ve el işleri gibi alanlarda malzeme seçiminden malzemelerin işlenmesine kadarki aşamalar,

kooperatif üyesi kadınların iş bölümü, planlama ve uygulamaya dair tüm yönetsel iş yükleri emek süreçlerini oluşturur.

Doğru sosyal medya kullanımına örnek: Alanya'daki pek çok avokado üreticisi Instagram uygulamasını ürün ve kampanyalarını tanıtmak için kullanarak yılın belli bir dönemi ürün alabildikleri avokadoyu aracısız doğrudan kargo yoluyla satmayı başarmakta, uzak kentlere yüksek karlılıkla ürün ulaştırabilmektedirler. Buna benzer olarak Datça bademi ya da Urla enginarı gibi gıda ürünleri doğrudan sosyal medya platformlarından yapılan tanıtımla aracısız bir şekilde ülkenin farklı yerlerinde tüketiciyle buluşabilmektedir.

Kadın Kooperatifleri İçin Sosyal Medyada Dikkat Edilmesi Faydalı Olacak Öneriler

● Ürün ve hizmetleri doğru tanıtan fotoğraf ve video seçimine dikkat edilmeli. Ürünü net olarak göstermeyen, karanlık çıkan ya da ürünün kirli bir zeminde ya da dağınık bir arka planda çekildiği özensiz fotoğraflar ya da videolar amaç tanıtım yapıp bilinirliğe olumlu katkı sunmakken ürün ya da hizmetlerin fotoğraf ya da videodaki gibi düşük kalitede olabileceği algısı yaratabilir. Bunun gibi olumsuzlukların önüne geçmek için fotoğraflanan ya da video kaydı alınan ürünün paketi, ambalajı temiz olmalı, temiz bir zemin ya da arka planda çekim yapılmalı, çekim yapılan cihazın kamerası çekimden önce silinmeli, video gibi sesli bir kayıt ise etraftan alakasız konuşmalar, trafik

gürültüsü gibi seslerin gelmediğinden emin olunmalı, paylaşılan fotoğraf ve video altındaki açıklama yazısında dili düzgün kullanmaya, yazım hatası yapmamaya özen gösterilmeli.

● Kadın kooperatifleri emek yoğun çalışma ve hazırlık süreçlerini sosyal medyada paylaşarak diğer benzer ürün üreticilerinden ya da hizmet sağlayıcılardan farklılaşabilirler. Örneğin; son ürün olarak reçel kavanozunu paylaşmanın yanında meyvenin hazırlık sürecinden kavanozlamaya ve paketlenmeye kadar kooperatif çalışanı kadınların emeğini görsel olarak belgelemek ve paylaşmak çok daha etkili bir tanıtım yöntemi olabilir.

● Üretim aşamaları ve hazırlıkla ilgili paylaşılan bilgilerde doğru bilgilendirmeye dikkat etmek takipçi ve tüketici kitlesinde güven duygusu oluşmasına yardımcı olacaktır.

● Sosyal medya hesapları yönetilirken kooperatiflerin ticari işletme olduğunu unutmadan ilgili yönetmeliklere uygun şekilde tanıtım yapılmalı, nasıl etiketleme ve pazarlama gibi faaliyetlerde uyulması gereken kurallar varsa bunların sosyal medya tanıtımlarında da bağlayıcı olduğu unutulmamalıdır. Örneğin; gıda ürünlerini sağlık ürünü gibi tanıtmak, belli rahatsızlıklara iyi geldiğini paylaşmak kooperatifleri satış ve tanıtım faaliyetlerinde, ürün etiketlemelerinde olduğu gibi sosyal medyada da zor durumda bırakabilecek hatalı davranışlardandır.

● Kooperatifin sosyal medya hesabının amatör bir ruhla ama profesyonel bir yaklaşımla yönetilmesi faydayı arttıracaktır. Kooperatifin sosyal medya hesabını yöneten ve buradan paylaşım yapan kişiler hesabı kendi kişisel hesapları gibi kullanmamalı,

kooperatif sosyal medya hesabından aile, arkadaş, futbol takımı, internet ünlüsü gibi ilgisiz hesapları takip etme, bunlar gibi ilgisiz hesaplara yorum ve beğeni bırakma gibi davranışlardan kaçınmalıdır. Bunlar oluşacak ciddiyetsiz görüntü nedeniyle hedef kitlede güven kaybına neden olacak davranışlar arasındadır.

● Sosyal medya hesabını yöneten kişi ya da kişiler, gelen sorulara karşı nezaketli ve saygılı bir tutumla bilgilendirici cevaplar vermeli, ısrardan ve başka üreticileri kötülemekten kaçınmalıdır.

● Sosyal medya hesabından yapılan paylaşımlar arasındaki süre arttıkça hesapların takipçi kaybettiği ve paylaşımların hedef kitlenin önüne çıkma olasılığının azaldığı bilinen bir gerçektir. Bu yüzden bir kaç günde bir yeni fotoğraf ya da video gibi paylaşımlarda bulunmak ya da eski paylaşımları eğer tanıtım yapılan ürün ya da hizmete dair bilgi güncelse yeniden paylaşmak faydalı olacaktır.

● Fon-destek, eğitim gibi olanaklardan güncel olarak haberdar olmak ve kooperatifin görünürlüğünü arttırmak adına kooperatifçilikle ilgili kurum ve kuruluşların hesaplarını takip etmek, bunun yanında bağlı buldukları il ya da Türkiye genelindeki diğer kadın kooperatiflerini takip etmek kooperatiflerin hem bilinirliğine hizmet eder hem de iyi örnekleri görüp uygulamaya geçirmeye dair fikir edinmeyi sağlar.

● Kooperatif üyeleri sosyal medya kullanımıyla ilgili bilgi ve deneyim yönünden eksiklerse güvenilir kaynaklardan destek almak faydalı olacaktır. Bunun yanında pek çok üretici sosyal medya hesaplarını kendileri yönetmekte ve içeriklerini kendileri üretmektedirler.

● Sosyal medya hesaplarında doğru ve güncel adres ve telefon bilgilerini paylaşmak önemlidir.

● Sosyal medya hesabında paylaştığınız iletişim bilgileri ulaşılabilir bilgiler olmalıdır.

● Sosyal medya hesaplarında gelen yorum, soru gibi etkileşimlere gecikmeden dönmek önemlidir.

● Sosyal medya hesabı, tanıtım, satış ve hizmet sonrası destek gibi farklı süreçleri bir arada barındıran bir mecra olduğu için ürün ya da hizmetlerle ilgili sorular, ürünlerle ilgili yorumlar ve sorunlar (kargo, paketleme, gecikme vb) için yardım talepleri bir arada yer alabilir. Bunlara etkin ve yerinde dönüşler önemlidir. Hem özel mesajlaşma yoluyla hem de herkesin göreceği yorum alanlarında yapılacak takip ve cevaplamalar yanlış anlamaların ve memnuniyetsizliklerin kooperatif imajınız için zarar verici olmasını önleyecektir.

● Takipçi sayısını fazla göstermek için sahte kullanıcı satın almak sosyal medya platformlarında sıklıkla rastlanan ancak itibar açısından son derece sorunlu olan bir yaklaşım olarak karşımıza çıkmaktadır. Kooperatiflerin güvenilirlik ve itibar açısından bu gibi yöntemlerden uzak durması ve takipçi sayılarını organik yöntemlerle (içeriklerini iyileştirerek, içerik girme sıklığını arttırarak) arttırmaya çalışmaları önemlidir.

● Ürün ya da hizmet satışı yapılan müşterilerin olumlu geri dönüşlerini kişilerin ve hesapların adını, fotoğraflarını gizleyerek "Sizden Gelenler" gibi bir başlıkla paylaşmak kooperatifin tanıtımına katkıda bulunacaktır. Bunu teşvik etmek için ürünleri satarken sözlü olarak ya da kargolarken paketin içinde küçük bir notla yazılı olarak sosyal medya hesabınızın adını, sosyal medyada sizi takip etmelerini ve ürünlere dair yorumlarını paylaşmalarını nezaketli bir dille rica etmek faydalı olacaktır.

● Basında kooperatif hakkında çıkan başarı öyküsü, haber ve tanıtım metinlerini sosyal medya hesabında paylaşmak hem kooperatifin bilinirliğine hem de itibarına olumlu katkı sunabilir.

● Sosyal medyada etki alanı yüksek kişi anlamına gelen influencer'lar günümüzde ürün ya da hizmetleri klasik reklam kampanyalarından daha kısa sürede kalabalık kitlelerle buluşturma özelliğine sahip olabilmektedirler. Pek çok küçük ve orta ölçekli işletme ya da bireysel üretim yapan kadın girişimci influencer'lara ücretsiz ürün göndererek tanıtım yapma yolunu tercih etmektedir. Bunun yanında bir sosyal medya pazarlama bütçesi olan işletmeler buna bir bütçe ayırarak tanıtımlarını ücretli olarak yaptırabilmektedir. Kooperatiflerin yoğun emek içeren süreçler sonucunda ortaya çıkan ürünlerini tanıtımını yapmaları için influencer'lara gönderirken dikkat etmesi faydalı olacak bazı konular: ücretsiz ürün gönderdiğiniz sosyal medya ünlüleri ya da influencer'ların ürününüz

için doğru tanıtım aracı olduğundan emin olmak örneğin daha önce benzer ürünler kullandığını paylaşmayan bir kişiye sırf takipçi sayısı yüksek diye ürün göndermemek, ürününüzün maliyeti ve kargo maliyetleri göz önüne alındığında sonucu kesin olmayan bu tanıtım faaliyetinin bütçenizi zorlamadığından emin olmak, ürünü iyi anlatan ve çok uzun olmayan bir metni kargo paketine ekleyerek tanıtım yapacak kişiyi bilgilendirmek ve ürününüzü doğru tanıtmasına katkıda bulunmak.

Sosyal Medya Kullanımında Hukuki Sorumluluklar

Kişilerin kooperatif hesabı kullanarak sosyal medya platformlarında yaptıkları paylaşımları kişiler kendi isimleriyle paylaşmasalar dahi yasal olarak bağlayıcılığa sahiptir. Yapılan paylaşımların cezai sorumluluğu vardır. Bu sorumluluğun farkında olarak hukuki sınırlar içerisinde iletişim kurmak ve paylaşım yapmak önemlidir. Bunun yanında kişilerin ya da tüzel kişiliklerin ürettiği, paylaştığı içeriklere suç unsurları içerecek şekilde yorum bırakan, mesaj yazan kişilere karşı hem kişiler hem de tüzel kişilikler için koruyucu hukuki usuller söz konusudur. Üretilen içerikleri tahrif etmek (bozmak), kooperatif hesabını suç unsuru olan yöntemlerle usulsuzce ele geçirmeye çalışmak da kooperatiflere yönelik işlenebilecek hukuki suçlar arasındadır. Kooperatifler suç unsurlarının oluşması durumunda yasal hak ve sorumluluklara sahiptir.

Sosyal Medya Suçlarında Başvurulacak Adresler

Sosyal medya platformları aracılığıyla işlenen suçlar siber suçlar (bilgi işlem suçları) olarak adlandırılır. Siber suçun özelliği bir bilgi işlem sistemi olmadan işlenememesidir, bu nedenle internete ya da bilgisayara özgü suçlar olarak da adlandırılabilir. Örneğin bir sisteme girerek zarar verme, verileri silme, şifreleme, ele geçirme, sistemin kullanımını engelleme, iletişimi engelleme, özel hayatın gizliliğine müdahale, iletişimi izinsiz izleme vb. siber suçlar arasındadır. Suça ilişkin ihbar ya da şikayet Cumhuriyet Başsavcılığına ve ya kolluk kuvvetlerine yapılır. Siber suç türleri ile ilgili detaylı bilgi <https://www.egm.gov.tr/siber/sibersucnedir> sitesinde bulunabilir.

KAYNAKLAR:

BARIŞ, Abdullah (2020). Uluslararası Ekonomik Kuruluşların Yönetişim Yaklaşımı. Manisa Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. ISSN: 1304-4796*TDK

Baticados, D.B., and others. 1998, "Fishing Cooperatives in Capiz, Central Philippines: Their Importance in Managing Fishery Resources", Fisheries Research, Volume: 34, Issue:2, March, 137-149.

Bilgin, N. ve Diğerleri. 2007. Kooperatif Ortaklarının Güven Duygusu İle Ortakların Performans-Tatmin Arasındaki İlişki: TARIŞ'te Bir Uygulama. Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi Cilt:22 Sayı:1, Yıl:2007, ss:67-82.

Erdem, F. 2003, "Editörün Girişi", F. Erdem, Sosyal Bilimlerde Güven, Vadi Yayınları: 179, Toplum Dizisi : 59, Ankara

Hansen, H. M. and others. 2002. "The Impact of Trust on Cooperative Membership Retention, Performance and Satisfaction an Exploratory Study", International Food and Agribusiness Management Review Volume: 5, No:1, 41-59.

<https://www.dgrvtr.com/dimg/belge/Lider%20Y%C3%B6neticilik%20El%20Kitab%C4%B1.pdf>

<http://www.guclukooperatifler.com/share/kooperatifcilik-egitim-kitabi.pdf>

<https://www.manpower.com.tr/blog/lider-nedir-lider-ile-yoneticisi-arasindaki-fark-nedir>

<https://www.ofmark.com/blog/liderlik-nedir-iyi-bir-liderde-olmasi-gereken-ozellikler/>

<https://www.rekreasyonist.com/lider-ve-liderlik-kavramlari/>

Jones, E. C. 2004, "Wealth –Based Trust and the Development of Collective Action", World Development, Volume: 32, No: 4, 691-711

Lasley, P. and Phillip C. B. 1996, "A Matter of Trust, Sound CoPo Business Ethics Can Enhance Member Loyalty", Rural Cooperatives, May/June, 4-7.

Nilsson, J. 1993, "Rekabet Baskısı Altında Kooperatifçilik İlkeleri", 14. Milletlerarası Türk Kooperatifçilik Kongresi, 3-6 Kasım, Türk Kooperatifçilik Kurumu Yayınları: Yayın No: 81, Ankara, 95-105.

İLETİŞİM VE İŞ BİRLİĞİ

@elbirligigucbirligi

f ElBirligiGucBirligi

in ElBirligiGucBirligi

el_gucbirligi

info@womencooproject.com

Bu yayın Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin maddi desteği ile hazırlanmıştır. İçerik tamamıyla WYG Türkiye'nin sorumluluğu altındadır ve Avrupa Birliği ve Türkiye Cumhuriyeti'nin görüşlerini yansıtmağ zorunda değildir.