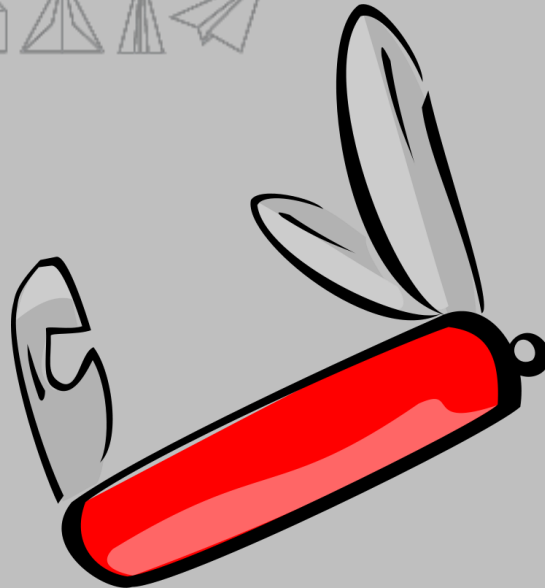


COOPST...RTER



Εγχειρίδιο του CoopStarter (1)
6η ενότητα Ομάδα Διαχείριση Συγκρούσεων
(Ελληνική εισφορά)

CoopStarter 2.0
Intellectual output 4

Εργαλεία mentoring
πρεσβευτών συνεταιρισμών
και συνεταιριστών

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



PROJECT

Όνομασία	CoopStarter 2.0
Συντονιστής	Cooperatives Europe
Erasmus + project	2017-1-BE01-KA202-024764
Έναρξη project	01 Σεπτεμβρίου 2017
Διάρκεια	36 μήνες
Ιστοσελίδα	www.starter.coop
Στα ελληνικά	www.diktio-kapa.dos.gr/starter.coop/wp
E-mail	l.cousin@coopseurope.coop

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

Αριθμός	ΙΟ4
Υπεύθυνος έργου	ΚΑΡΑ Network (Ελληνική εισφορά)

Ελεύθερη χρήση με αναφορά της πηγής



Ομάδα – Διαχείριση
Συγκρούσεων

Περιεχόμενα

6 ^η Ενότητα Ομάδα - Διαχείριση Συγκρούσεων	5
Βήματα Ίδρυσης του Συνεταιρισμού	5
Λειτουργία ομάδας	5
Διαχείριση Συγκρούσεων	5
Τρόποι Αποφυγής της Σύγκρουσης.....	6
Θετικά Αποτελέσματα	7
Αρνητικά Αποτελέσματα	8
Σημεία κλειδιά για ένα επιτυχημένο συνεταιρισμό – Γενικές κατευθυντήριες γραμμές για την επιτυχία.....	10
Διαδικασία.....	12
Βήμα Νο.1: Διαμορφώνοντας μια βασική ομάδα	12
Σύσταση της ομάδας.....	12
Εμπλοκή των μελών.....	14
Όραμα, αξίες και στόχος	14
Προσδιορισμός των απαραίτητων δεξιοτήτων	16

6^η Ενότητα

Ομάδα - Διαχείριση Συγκρούσεων .

Βήματα Ίδρυσης του Συνεταιρισμού

Λειτουργία ομάδας

Διαχείριση Συγκρούσεων

Όποτε έχουμε να κάνουμε με συνεργασία ανθρώπων, οι συγκρούσεις είναι αναπόφευκτες, έτσι η σύγκρουση είναι ένα αναπόφευκτο γεγονός της ζωής κάθε επιχείρησης.

Κάθε άνθρωπος έχει διαφορετικές απόψεις και αντιλήψεις για κάθε ζήτημα. Έτσι για να είναι επιτυχής μια ομάδα ανθρώπων, τα μέλη της δεν μπορούν να αγνοούν ή απλά να διαμαρτύρονται για τα προβλήματα τα οποία απειλούν την επίτευξη των στόχων της ομάδας. Τα μέλη της ομάδας πρέπει να εντοπίσουν τα στοιχεία που εμποδίζουν την παραγωγικότητα και να εστιάσουν της προσοχή της ομάδας, με ένα θετικό και χρήσιμο τρόπο, σε αυτά, διασφαλίζοντας έτσι την επιτυχία της.

Αν τα μέλη μιας ομάδας έχουν κάποιο πρόβλημα είναι σημαντικό γι' αυτούς να το φέρουν στην επιφάνεια και να το συζητήσουν με την υπόλοιπη ομάδα, χωρίς όμως να θίξουν προσωπικότητες. Είναι χρήσιμο να γνωρίζει κανείς ότι η σύγκρουση δεν είναι απαραίτητα κακή. Οι συγκρούσεις που διαχειρίζονται παραγωγικά μπορούν να οδηγήσουν σε νέες ιδέες, προνοητικές αποφάσεις και ανώτερα αποτελέσματα.

Τρόποι Αποφυγής της Σύγκρουσης

- Σκεφτείτε πριν μιλήσετε τις συνέπειες των λεγόμενων σας. Μην αντιδράτε επιπόλαια. Όσα λέτε πρέπει να αντιπροσωπεύουν εσάς και τον τρόπο σκέψης σας.
- Υπάρχουν στιγμές που κάποιος συνάδελφος σας είναι απογοητευμένος με την συνεργασία σας. Υπάρχουν στιγμές που κάποιος υφιστάμενος σας έχει παράπονα για την συμπεριφορά σας απέναντι του. Δεν μπορείτε να διαφωνείτε με τα συναισθήματα. Σε όποια από τις παραπάνω θέσεις και να βρίσκεστε αντί να έρθετε σε σύγκρουση με σκοπό να πείσετε τον άλλον ότι δεν νιώθει έτσι όπως αυτός πιστεύει, απλά καταλάβετε τον και προσπαθήστε να κατανοήσετε την θέση του. Η συμπλοκή μπορεί να οδηγήσει μόνο στην επιδείνωση της κατάστασης.
- Όταν έχετε προβλήματα στο χώρο εργασίας ή διαφωνείτε με κάποια πράγματα σκεφτείτε τα πρώτα και αφού βγάλετε τα συμπεράσματα σας τότε ενεργείστε, μην προτρέχετε σε βιαστικά συμπεράσματα. Ο χώρος εργασίας είναι πολύ ευάλωτος στην δημιουργία και στη ανάφλεξη των συγκρούσεων.
- Θέστε ευδιάκριτα όρια: Ο καθένας πρέπει να γνωρίζει τα όρια του σε ένα εργασιακό περιβάλλον, από τους εργαζομένους ως τα διευθυντικά στελέχη. Είναι ζωτικής σημασίας τα όρια αυτά να είναι ορατά από τον καθένα και να μην παραβαίνονται. Δεν είναι δυνατόν να ξέρει κάποιος πόσο εύκολα προσβάλλονται και με τι τρόπο αντιδρούν οι συνάδελφοι σε διάφορες συνθήκες σε έναν εργασιακό χώρο.
- Έχοντας δημιουργήσει τα παραπάνω όρια, μετά οφείλεται να είστε φιλικό και εγκάρδιο: προσέξτε τον τρόπο που μιλάτε στους

συνεργάτες σας. Δείξτε ότι ενδιαφέρεστε γι αυτούς όχι μόνο για το κομμάτι της δουλειάς, αλλά και για την προσωπική τους υγεία και ευημερία. Ρωτήστε τους για το πώς αισθάνονται, τί έκαναν το σαββατοκύριακο και προσέξτε τις διαφορές στην εμφάνιση τους. Οι καλές σας σχέσεις μπορεί να γίνουν ευεργετικές για την εργασία.

- Μην αντιδράτε υπερβολικά, να έχετε υπομονή. Όταν είστε κοντά σε μια σύγκρουση με ένα συνάδελφο σας, αποφύγετε τις υπερβολές. Προσπαθήστε να είστε ήρεμος και τυπικός, ακόμη και αν έχετε εμφανώς τη σωστή άποψη. Η υπερβολικές αντιδράσεις μπορούν να προκαλέσουν ακόμα και την απομάκρυνση σας από την επιχείρηση.
- Μην προσπαθείτε να αλλάξετε τους άλλους: Αυτό που σας προσφέρει ο κάθε συνάδελφος είναι αυτό που βλέπετε. Μην προσπαθήσετε να τον αλλάξετε. Σεβαστείτε και εκμεταλλευτείτε τη διαφορετικότητα του και προσαρμοστείτε σε αυτήν.

Παρόλα αυτά οι συγκρούσεις είναι μέρος της ανθρώπινης φύσης, κάποια στιγμή θα συμβούν, και εκδηλώνονται, άλλοτε σε μικρότερο και άλλοτε σε μεγαλύτερο βαθμό, μεταξύ των ανθρώπων που αλληλεπιδρούν.

Θετικά Αποτελέσματα

- Οι συγκρούσεις, όταν συμβαίνουν έγκαιρα (ή ακόμη και πρόωρα) είναι πιθανό να προφυλάξουν την επιχείρηση από άλλες εν δυνάμει συγκρούσεις πολύ μεγαλύτερης δυναμικής. Όσο νωρίτερα, δηλαδή, εμφανίζεται μια σύγκρουση, τόσο πιο εύκολα αντιμετωπίσιμη είναι.
- Η σύγκρουση παραδοσιακά πηγάζει από μια αδυναμία. Με την εμφάνιση της σύγκρουσης γίνεται εμφανής και η αδυναμία αυτή

και δίνεται παράλληλα το έρεισμα για την οριστική της αντιμετώπιση.

- Οι συγκρούσεις στην συντριπτική τους πλειοψηφία αφορούν θέματα σημαντικά για τους συμμετέχοντες σε αυτές. Κατά συνέπεια όλοι ενδιαφέρονται για την επίλυση τους.
- Οι συγκρούσεις βοηθούν τους εμπλεκόμενους να αναπτύξουν τις ικανότητες της επικοινωνίας και της κατανόησης. Αυτό μελλοντικά βοηθάει όχι μόνο στην αποφυγή νέων συγκρούσεων, αλλά και στη γενικότερη υγιή επιχειρησιακή επικοινωνία.
- Όταν μια σύγκρουση οδηγείται σε ευθεία αντιπαράθεση, βοηθά το άτομο να ελευθερώσει μέρος των συναισθημάτων του και να απαλλαγεί από ανεπιθύμητους παράγοντες όπως το άγχος και το στρες της καθημερινότητας.
- Επιπλέον ο σωστός χειρισμός των συγκρούσεων από τα μέλη μιας επιχείρησης είναι δείγμα ωριμότητας. Μετά από μια επιτυχή αντιμετώπιση μιας σύγκρουσης όλοι νιώθουν καλύτερα και επιπροσθέτως πιο δυνατοί.

Αρνητικά Αποτελέσματα

- Οι συγκρούσεις αποσπούν την προσοχή των εμπλεκομένων από άλλες πολύ σημαντικές υποθέσεις. Αυτό συμβαίνει εύκολα γιατί η αντιπαράθεση είναι κάτι που επηρεάζει άμεσα τα μέλη και στη συνείδηση τους είναι κάτι που πρέπει να λυθεί άμεσα.
- Μια σύγκρουση είναι πιθανό να εξασθενίσει το ηθικό ενός ή περισσότερων μελών, ιδιαίτερα αυτών που νιώθουν ότι έχουν

ζημιωθεί από την τελική έκβαση της σύγκρουσης και ότι τα συμφέροντα τους έχουν θιχθεί.

- Οι συγκρούσεις δημιουργούν πόλωση μεταξύ των συνεργατών και κατά συνέπεια μειώνουν σημαντικά την ικανότητα της ομαλής και δημιουργικής συνεργασίας τους.
- Οι πιθανές διαφορές που υπάρχουν, όπως και οι αντιπαραθέσεις οξύνονται με δυναμικό τρόπο και είναι πιθανό να δημιουργούνται και άλλες νέες.
- Μέσα από τη διαδρομή που ακολουθεί μια σύγκρουση, η ένταση της σταδιακά ανεβαίνει και μπορεί να καταλήξει σε ανάρμοστες και επιζήμιες, τόσο για την επιχείρηση όσο και τους εμπλεκόμενους, συμπεριφορές.
- Όταν μια σύγκρουση δεν αντιμετωπιστεί σωστά, είναι σίγουρο ότι θα ξαναέρθει στο προσκήνιο είτε αυτούσια είτε με τη μορφή άλλου προβλήματος.
- Η αδυναμία ώριμης επίλυσης μιας σύγκρουσης φανερώνει στους συνεργάτες μια γενικότερη αδυναμία της επιχείρησης.
- Η σύγκρουση από μόνη της παραδοσιακά θεωρείται ως κάτι αρνητικό. Κατά συνέπεια υφίσταται μια προκατάληψη απέναντι της, κάτι που σημαίνει πως χρειάζεται προσπάθεια για να αλλάξει αυτό.

Συμπέρασμα Οι συγκρούσεις έχουν θετικά και αρνητικά αποτελέσματα. Με την απαραίτητη εκπαίδευση μπορούν να υπερισχύσουν τα θετικά.

Η εκπαίδευση σε θέματα Αποφυγής και Διαχείρισης συγκρούσεων έχει μεγάλη προτεραιότητα και συμβάλλει στην βιωσιμότητα του συνεταιρισμού.

Σημεία κλειδιά για ένα επιτυχημένο συνεταιρισμό – Γενικές κατευθυντήριες γραμμές για την επιτυχία

- Μείνετε επικεντρωμένοι στο στόχο
- Κρατήστε τα μέλη σας ενημερωμένα και ενεργά
- Εμφυσηστε συνεχώς στα μέλη σας τις αξίες της ενεργής συμμετοχής και της εθελοντικής δέσμευσης στις αρχές του συνεταιρισμού.
- Θέστε ρεαλιστικούς στόχους και αξιώσεις
- Οι συναντήσεις σας να είναι επαγγελματικού επιπέδου (οργάνωση, δομή, παρουσιάσεις, θεματολογία κλπ).
- Βασίστε τις αποφάσεις σας κυρίως σε έρευνες αγοράς και λιγότερο σε απόψεις
- Συντάξτε ένα κατανοητό και οργανωμένο επιχειρηματικό πλάνο δράσης (Business Plan)
- Χρησιμοποιείτε αποτελεσματικά τους συμβούλους

Το εγχείρημα ξεκινά με:

- Περιγραφή των αναγκών
- Ένα ξεκάθαρο όραμα
- Μια καλή επιχειρηματική ιδέα

Η Επιτροπή των εργασιών έναρξης του συνεταιρισμού έχει:

- Επιχειρηματική οξυδέρκεια και διορατικότητα
- Πλουραλισμό δεξιοτήτων
- Τιμιότητα και ακεραιότητα
- Προσανατολισμό προς τη μεγαλύτερη δυνατή βιωσιμότητα
- Επικέντρωση στο εγχείρημα
- Την ικανότητα να διοικεί και να διαχειρίζεται τον συνεταιρισμό

Στο σχεδιασμό του εγχειρήματος συμπεριλαμβάνεται:

- Σε βάθος κατανόηση της αγοράς
- Ειλικρινής έρευνα αγοράς
- Αποτελεσματικό Επιχειρηματικό Σχέδιο Βιωσιμότητας (Business Plan)
- Συνεχή επιμέλεια
- Μια συνειδητή μετάβαση από τη φάση εγκαθίδρυσης του συνεταιρισμού στη φάση λειτουργίας του
- Ερευνήστε πιθανές συνεργασίες με άλλους συνεταιρισμούς
- Προσδιορίστε και μειώστε τα ρίσκα
- Διατηρήστε ειλικρινείς και ανοιχτούς τρόπους επικοινωνίας
- Επενδύστε στην εκπαίδευση των μελών, του ΔΣ και του προσωπικού
- Προσλάβετε έναν ικανό διευθυντή
- Συλλέξτε επαρκή κεφάλαια
- Σχεδιάστε ένα ρεαλιστικό στρατηγικό πλάνο για την είσοδό σας στην αγορά
- Βεβαιωθείτε ότι έχετε αρκετά προϊόντα να πουλήσετε σε μια μεγάλη αγορά ώστε να κερδίσετε χρήματα

Τα ιδρυτικά μέλη:

- Είναι αφοσιωμένα στην υλοποίηση της ιδέας
- Τα εμπνέει ένα κοινό όραμα
- Έχουν ευέλικτη και δημιουργική σκέψη

Από οικονομικής σκοπιάς, το σχέδιο και ο σχεδιασμός:

- Διαθέτει επαρκή κεφαλαιοποίηση
- Περιλαμβάνει οικονομική συνεισφορά των ιδρυτικών μελών
- Είναι οικονομικά εφικτό
- Διαθέτει συνετή οικονομική διαχείριση
- Διαθέτει επαρκείς κεφαλαιακούς πόρους

Ο σχεδιασμός έχει:

- Ισχυρή διοίκηση
- Ξεκάθαρους και διαυγείς εσωτερικούς κανονισμούς
- Η υλοποίηση του σχεδιασμού γίνεται στο σωστό timing
- Επαρκή ανθρώπινο δυναμικό
- Τη δυνατότητα να μαθαίνει από τα λάθη

- Τη δέσμευση για συνεχή επικοινωνία μεταξύ των μελών, του διοικητικού συμβουλίου, της διοίκησης και των συμβούλων
- Τη δέσμευση για συνεχή εκπαίδευση
- Τη δέσμευση και ικανότητα για γρήγορη λήψη αποφάσεων
- Έναν έμπειρο σύμβουλο συνεταιρισμών και συνεταιριστικών θεμάτων

Διαδικασία

- Οι συναντήσεις είναι μια πρόβα λειτουργίας μια εν δύναμη Γενική Συνέλευση με κατάρτιση ημερήσιας διάταξης για την οποία χρειάζεται η ενημέρωση των μελών εκ των προτέρων έτσι ώστε να έχουν προετοιμαστεί κατάλληλα για να εκθέσουν τις απόψεις τους.
- Η ώρα έναρξης και κλεισίματος της συνάντησης ορίζεται ως μέρος της ημερήσιας διάταξης
- Οι απόψεις εκθέτονται κυκλικά πριν ο κάθε ομιλητής ζητήσει τον λόγο και πάλι
- Η συζήτηση δεν πρέπει να μονοπωλείτε από κανέναν
- Οι συζητήσεις αναδεικνύουν τις δεξιότητες και τις ικανότητες των μελών καθώς και την αφοσίωση τους για περισσότερη συνεταιριστική εκπαίδευση, δίνοντας στοιχεία στα υπόλοιπα μέλη ποιοι θα είναι τα πιθανά προτεινόμενα μέλη των Συμβουλίων και των Επιτροπών

Βήμα Νο.1: Διαμορφώνοντας μια βασική ομάδα

Σύσταση της ομάδας

Η έμπνευση για την δημιουργία ενός συνεταιρισμού προέρχεται γενικά από έναν ή περισσότερους ανθρώπους οι οποίοι γνωρίζουν την δυνατότητα ίδρυσης ενός συνεταιρισμού και έχουν μια καλή ιδέα και ένα όραμα. Αυτοί οι άνθρωποι στην συνέχεια θα έρθουν σε επαφή με άλλα άτομα για να τους πείσουν να συμμετάσχουν στο συνεταιριστικό σχέδιό τους. Η ιδέα μπορεί επίσης να προέλθει από μια ομάδα ανθρώπων που θέλουν να εργαστούν μαζί για να πραγματοποιήσουν ένα κοινό όραμα.

Ο αριθμός ατόμων που συμμετέχουν στη βασική ομάδα μπορεί να είναι κρίσιμος. Πάρα πολλοί άνθρωποι στη βασική ομάδα μπορεί ασφαλώς να επιβραδύνουν την υπόθεση αλλά μπορεί επίσης να οδηγήσουν σε ένα καλύτερα δομημένο σχέδιο.

Υπάρχουν διάφοροι τρόποι να έρθουν σε επαφή τα μέλη:

- με συζητήσεις
- με την βοήθεια αφισών διαφήμισης
- με διανομή φυλλαδίων ή ενημερωτικών εντύπων σε δημόσιες εκδηλώσεις
- με την οργάνωση μιας συζήτησης για τους συνεταιρισμούς και των αναγκαίων διευκρινίσεων σχετικά με το προτεινόμενο σχέδιο
- με τα Μέσα Επικοινωνίας (ραδιόφωνο, εφημερίδες, τηλεόραση)

Μόλις διαμορφωθεί η βασική ομάδα, είναι απαραίτητο να δημιουργηθεί ένα ταμείο εκκίνησης για διάφορες δαπάνες που συνδέονται με το ξεκίνημα ενός συνεταιρισμού: τηλέφωνο, φωτοτυπικό, ταχυδρομικά τέλη κ.λπ. Όπως έκαναν και οι πρωτοπόροι του Rochdale, τα μέλη μπορούν να βάζουν στην άκρη ένα ορισμένο χρηματικό ποσό κάθε ημέρα. Είναι επίσης χρήσιμο να αποκτήσουν πληροφορίες από τις τοπικές ή ακόμα και εθνικές αρχές για πιθανή βοήθεια με συμβουλές ή κατάρτιση κ.λπ. από το κράτος ή μια Μ.Κ.Ο.

(Μη Κυβερνητική Οργάνωση). Κοινωνικές ή άλλου είδους εκδηλώσεις μπορούν επίσης να οργανωθούν όπως ένας χορός, πώληση των προϊόντων που ετοιμάζονται από τα μέλη κ.λπ.

Εμπλοκή των μελών

Ένας συνεταιρισμός είναι μια επιχείρηση βασισμένη στο δημοκρατικό έλεγχο από τα μέλη του. Η επιτυχία του συνεταιρισμού εξαρτάται επίσης από την εμπιστοσύνη και την συμμετοχή των μελών στην λειτουργία του συνεταιρισμού. Η εμπλοκή των μελών σ' αυτό το στάδιο της διαδικασίας έναρξης του συνεταιρισμού αναμένεται σε τουλάχιστον τέσσερις περιοχές:

- ✓ Στον τομέα των συνεταιριστικών αξιών και αρχών. Τα μέλη πρέπει να εμμένουν στις συνεταιριστικές αξίες που είναι η αυτοβοήθεια, η αυτοευθύνη, η δημοκρατία, η ισότητα, η δικαιοσύνη και η αλληλεγγύη
- ✓ Στον τομέα της οικονομικής δέσμευσης. Κάθε μέλος πρέπει να συμβάλει οικονομικά στο συνεταιρισμό, τουλάχιστον με την αγορά μεριδίων
- ✓ Στον χρόνο που δίνεται για το συνεταιρισμό. Μόλις η βασική ομάδα διαμορφωθεί είναι σωστό να ερωτηθούν τα μέλη για την διαθεσιμότητά τους και το χρόνο που θα είναι διατεθειμένοι να αφιερώσουν στο συνεταιρισμό
- ✓ Στον τομέα της εργασίας που γίνεται για να προετοιμαστεί η τεκμηρίωση για το συνεταιρισμό (εσωτερικοί κανονισμοί και καταστατικό, οργανωτικό διάγραμμα). Τα μέλη πρέπει να γνωρίζουν ότι η διαδικασία ανάπτυξης ενός συνεταιρισμού παίρνει χρόνο και χρειάζεται συνεχή προσπάθεια από τον καθένα

Όραμα, αξίες και στόχος

Μόλις διαμορφωθεί η βασική ομάδα, απομένει στα μέλη να συμφωνήσουν σχετικά με το αντικείμενο του συνεταιρισμού, με άλλα λόγια τον στόχο του συνεταιρισμού. Μια σειρά εργαστηρίων με όλα τα μέλη θα μπορούσαν να τους βοηθήσουν για να καθορίσουν το ξεκίνημα του οράματος της ομάδας. Αυτό το όραμα εκφράζει την αντίληψη που έχουν τα μέλη για το μέλλον.

Παράδειγμα: Το όραμα ενός γεωργικού συνεταιρισμού ίσως είναι να προμηθεύει την κοινότητα που ανήκει με μη τροποποιημένα γενετικά τρόφιμα.

Μέσω αυτών των εργαστηρίων, τα μέλη θα πρέπει να καθορίσουν τις αξίες του συνεταιρισμού, εκείνες που τα μέλη επιθυμούν να υπερασπιστούν μέσω της επιχείρησής τους. Όπως υπενθυμίσαμε πιο πριν, οι συνεταιριστικές αρχές βασίζονται μεταξύ των άλλων στις αξίες της δημοκρατίας, της αλληλεγγύης και της δικαιοσύνης. Οι αξίες της ομάδας θα πρέπει να είναι επακριβώς ορισμένες.

Παράδειγμα: Οι αξίες ενός συνεταιρισμού καταναλωτών θα είναι να προσφέρει καλής ποιότητας προϊόντα τροφίμων.

Τελικά τα μέλη θα καθορίσουν σαφώς τον στόχο του συνεταιρισμού, στόχο που τα μέλη ελπίζουν να επιτύχουν με την δημιουργία του συνεταιρισμού.

Αντίθετα από το όραμα, ο στόχος του συνεταιρισμού πρέπει να είναι όσο το δυνατόν χειροπιαστός και πρακτικός. Είναι ενδεδειγμένο κατά την διατύπωση των στόχων να ληφθεί υπόψη ότι σχεδιάζονται για να είναι χειροπιαστοί, μετρήσιμοι, συγκεκριμένοι και εφικτοί. Δύο ή τρεις προτάσεις είναι αρκετές συνήθως να τους καθορίσουν. Από αυτούς τους στόχους θα αναδειχτούν οι δραστηριότητες του συνεταιρισμού. Εάν υπάρχουν αρκετοί στόχοι, τα μέλη θα πρέπει να διαβαθμίσουν την προτεραιότητα τους.

Παράδειγμα: Μια πιστωτική ένωση θα έχει ως στόχο την τροφοδότηση των μελών της με δάνεια και υπηρεσίες που συνδέονται με την συγκέντρωση των αποταμιεύσεων.

Εδώ είναι παραδείγματα ερωτήσεων που μπορούν να βοηθήσουν τα μέλη να καθορίσουν το όραμα, τις αξίες και τους στόχους του συνεταιρισμού τους.

- Γιατί έχουμε ενωθεί;
- Ποιες είναι οι ανάγκες μας;
- Σε ποιους προσβλέπουμε να πουλήσουμε τα προϊόντα μας;
- Ποια είναι η προστιθέμενη αξία των προϊόντων μας;
- Η κοινότητα θα ωφεληθεί από τις υπηρεσίες ή τα προϊόντα που προσφέρονται από τον συνεταιρισμό μας;

Μόλις συμφωνήσουν τα μέλη της ομάδας σχετικά με ένα κοινό όραμα και τις αξίες που υποστηρίζονται από το συνεταιρισμό τους, πρέπει έπειτα να καθορίσουν τους στόχους του. Μόλις καθοριστούν αυτοί, η ομάδα πρέπει να συντάξει τον κατάλογο των διαδικασιών οι οποίες πρέπει να πραγματοποιηθούν για να επιτύχει τους καθορισμένους στόχους. Τελικά όλα αυτά θα οδηγήσουν στο προσδοκώμενο αποτέλεσμα για τα μέλη του συνεταιρισμού.

Προσδιορισμός των απαραίτητων δεξιοτήτων

Οι ομάδες συζήτησης μπορούν να οδηγήσουν στον προσδιορισμό των δεξιοτήτων του κάθε μέλους και να προσδιορίσουν έτσι τις περιοχές όπου η κατάρτιση είναι αναγκαία. Οι δεξιότητες των μελών μπορούν να παρουσιαστούν όπως στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 1:

Παρουσίαση και προσδιορισμός των δεξιοτήτων των μελών

Τεχνική	Τεχνική προώθησης	Διαχείριση	Διακυβέρνηση
---------	-------------------	------------	--------------

Μέλος Α				
Μέλος Β				
Μέλος Γ				
Μέλος Δ				

Καταρτίζοντας τον κατάλογο δεξιοτήτων που απαιτούνται (τεχνικών, προώθησης, διαχείρισης, κ.λπ.) και γράφοντάς τες σε αυτόν τον πίνακα, όλα τα μέλη πρέπει στην συνέχεια να αυτό-αξιολογήσουν κάθε ικανότητα τους και να βάλουν σε κάθε κουτάκι ένα σημάδι π.χ. μεταξύ του 1 (ένα σημάδι που αντιστοιχεί σε ένα πολύ αδύνατο επίπεδο) και 5 (ένα σημάδι που αντιστοιχεί στην πλήρη επάρκεια της δεξιότητας).

Μόλις προσδιοριστούν οι ελλείψεις της ομάδας, θα απαιτηθούν εκπαιδευτικές συνεδρίες για να βελτιώσουν την γνώση των μελών στις προκαθορισμένες περιοχές. Δεδομένου ότι η πέμπτη συνεταιριστική αρχή μας υπενθυμίζει, ότι η συνεχή εκπαίδευση και η κατάρτιση των μελών είναι δύο απαραίτητα συστατικά για την βιωσιμότητα κάθε συνεταιρισμού.