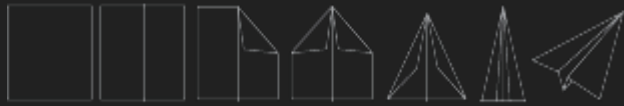


COOPST...RTER



Πως να γίνεις συνεταιριστής και πρεσβευτής συνεταιρισμών

CoopStarter 2.0

Intellectual Output 3

Εκπαιδευτικό υλικό πρεσβευτών

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



PROJECT

Όνομα	CoopStarter 2.0
Συντονισμός	Cooperatives Europe
Erasmus + Project	2017-1-BE01-KA202-024764
Έναρξη project	1 Σεπτεμβρίου 2017
Διάρκεια	36 μήνες
Ιστοσελίδα	www.starter.coop
E-mail	l.cousin@coopseurope.coop

ΠΑΡΑΔΟΤΕΟ

Αριθμός	IO 3
Υπεύθυνος έργου	Cooperative College
Συγγραφέας	Amanda Benson, Co-operative College
Συνεργάτες	Lykke Pedersen, Kooperationen Elsa Brander, Kooperationen Kasper Herbøl, YECN-CJDES
Αξιολογητής	Paola Bellotti, Legacoop Liguria
Μετάφραση και επιμέλεια κειμένων για το Δίκτυο Κ.Α.Π.Α.	Χρυσόστομος Γαλανός Πρεσβευτής του CoopStarter 2.0 για τη συνεταιριστική επιχειρηματικότητα των νέων

Ελεύθερη χρήση με αναφορά της πηγής



Πως να γίνεις συνεταιριστής
και πρεσβευτής
συνεταιρισμών

Πίνακας περιεχομένων

(2) ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ.....	7
Ποιο εκπαιδευτικό υλικό είναι το κατάλληλο ανάλογα με το προφίλ του πρεσβευτή	7
Ποιες επιπρόσθετες δεξιότητες πρέπει να έχουν οι πρεσβευτές συνεταιρισμών; .	7
Που χρησιμεύει το εκπαιδευτικό υλικό και τρόποι χρήσης	7
Σε ποιες κατηγορίες χωρίζεται το εκπαιδευτικό υλικό ;.....	8
Που μπορώ να βρω άλλες χρήσιμες πηγές;	9
(3) ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ	11
Τι είναι η μάθηση;.....	11
Η διαδικασία της μάθησης.....	11
Τα 4 στάδια του μαθησιακού κύκλου	12
Πώς μαθαίνουμε;.....	14
Τροπικότητες μάθησης.....	14
Δραστηριότητα: Προσαρμόζοντας τις αισθητηριακές μαθησιακές προτιμήσεις	15
Δραστηριότητα: Αναστοχασμός με βάση την προτίμηση στα μαθησιακά στυλ των Honey and Mumford	16
Συνεργατικές εκπαιδευτικές τεχνικές.....	17
Δραστηριότητα: Αναστοχασμός στις συνεργατικές εκπαιδευτικές τεχνικές	18
Επικύρωση και Αξιολόγηση	18
Συμβουλές και τρικ για την επικύρωση	18
(4) ΕΝΟΤΗΤΑ 1 – Ας ΣΥΝΕΡΓΑΣΤΟΥΜΕ	22
Εισαγωγή.....	22
Τι είναι η κοινότητα;.....	22
Προσδιορίζοντας την κοινότητα σου.....	23
Ποιες είναι οι βασικές δεξιότητες για να εμπλέξω την κοινότητα;.....	23
Σχετικά με τις επόμενες ενότητες.....	24
Ενημέρωση.....	25
Συμβουλευτική.....	26

Εμπλοκή	27
Συνεργασία	29
Ενδυνάμωση	29
(5) ΕΝΟΤΗΤΑ 2 - COOPSTARTER HACKATHON.....	32
Εισαγωγή για το COOPSTARTER HACKATHON	32
Περιεχόμενο Hackathon: , χρησιμοποιώντας το μοντέλο διεργασίας διπλού διαμαντιού για να δημιουργήσετε, να αναπτύξετε και να δοκιμάσετε την επιχειρηματική σας ιδέα.....	32
Ενεργοποιώντας / εμπλέκοντας άτομα - διαμορφώνοντας το σκηνικό.....	34
Πώς να ενθαρρύνετε την συμμετοχή χωρίς αποκλεισμούς.....	35
Μέρος 1 – ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Πρώτο workshop	36
Ανακαλύπτοντας την επιχειρηματική ιδέα.....	36
ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Θεωρία	36
ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Πρακτική	38
Μέρος 2 – ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Δεύτερο workshop.....	40
Προσδιορίζοντας την επιχειρηματική ιδέα.....	40
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Θεωρία	41
ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Πρακτική	43
Μέρος 3 – ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Τρίτο workshop	44
Ανέπτυξε την επιχειρηματική ιδέα	44
ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Θεωρία.....	45
ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Πρακτική	47
Μέρος 4 – ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Τέταρτο workshop	48
Υλοποιώντας την επιχειρηματική ιδέα.....	48
ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Θεωρία	49
ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Πρακτική	51
(6) ΕΝΟΤΗΤΑ 3 – Ας ΞΕΚΙΝΗΣΟΥΜΕ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ	54
Εισαγωγή και επισκόπηση	54
Νομικά ζητήματα	54

Νομικό πλαίσιο	55
Πώς να δημιουργήσετε μια συνεταιριστική επιχείρηση.....	56
Διακυβέρνηση	56
Άλλα επιχειρηματικά μοντέλα	58
Βασικές διαφορές μεταξύ συνεταιρισμών και άλλων επιχειρηματικών μοντέλων	58
Η φύση των μελών του συνεταιρισμού	60
Χρηματοοικονομικό μοντέλο.....	61
Κατανόηση του πλεονάσματος ενός συνεταιρισμού	61
Επιχειρηματικό σχέδιο	62
Η έρευνα αγοράς.....	63
Ο προϋπολογισμός	64
Δομή υποστήριξης και δίκτυο	64
(7) ΠΗΓΕΣ - ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ	67
Εργαλείο 1 - Ερωτηματολόγιο μαθησιακών στυλ των “Honey and Mumford”	68
Εργαλείο 2 – Συμβουλές Εκπαιδευτικών Μεθόδων	78
Εργαλείο 3 – Η μέθοδος της Συνεργατικής Συναρμολόγησης (jigsaw)	81
Εργαλείο 4 – Η μέθοδος World Café	82
Εργαλείο 5 – Προσωπικό πλάνο δράσης	84
Εργαλείο 6 – Αποσαφήνιση στόχων	85
Εργαλείο 7 – Ανταπόκριση στις ανάγκες	86
Εργαλείο 8 – Άσκηση οραματισμού.....	87
Εργαλείο 9 – Παρέχοντας ανατροφοδότηση.....	88
Εργαλείο 10 – Οργανώνοντας ένα συνεταιριστικό hackathon	89
Εργαλείο 11 – Άσκηση ενεργητικής ακρόασης.....	94
Εργαλείο 12 – Άσκηση λήψης αποφάσεων	95
Εργαλείο 13 – Δραστηριότητα για σπάσιμο πάγου (Icebreaker): Ανθρώπινο bingo	97
Εργαλείο 14 – Δραστηριότητα για σπάσιμο πάγου (Icebreaker): Δύο αλήθειες και ένα ψέμα	99

Εργαλείο 15 – Επιπρόσθετα εργαλεία υποστήριξης των “ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ”, “ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ”, “ΑΝΕΠΤΥΞΕ”, “ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ”	100
Εργαλείο 16 – Διακυβέρνηση: Προκλήσεις και λύσεις	102
Εργαλείο 17 – Πρότυπο marketing plan	108

(2) ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΥΛΙΚΟ

Ποιο εκπαιδευτικό υλικό είναι το κατάλληλο ανάλογα με το προφίλ του πρεσβευτή

Αυτό το εκπαιδευτικό υλικό απευθύνεται σε νέους ηγέτες που ενδιαφέρονται να δημιουργήσουν τις δικές τους συνεταιριστικές επιχειρήσεις. Αυτοί οι πρεσβευτές συνεταιρισμών θα έχουν ήδη μια ποικιλία πόρων, εμπειρογνωμοσύνης και δικτύων, καθώς και μια σειρά δεξιοτήτων που αποκτήθηκαν μέσω της δράσης τους ως ηγέτες νέων.

Οι πρεσβευτές συνεταιρισμών συνήθως είναι νέοι οι οποίοι έχουν αποδεδειγμένη εμπειρία στον επιτυχημένο σχεδιασμό, στο στήσιμο και την υλοποίηση έργων που αφορούν νέους ή/και στη διαχείριση οργανισμών που ασχολούνται με νέους ή μπορεί απλά να έχουν κίνητρο να ανοίξουν την δική τους συνεταιριστική επιχείρηση.

Ποιες επιπρόσθετες δεξιότητες πρέπει να έχουν οι πρεσβευτές συνεταιρισμών;

Οι πρεσβευτές συνεταιρισμών θα έχουν δεξιότητες και αυτοπεποίθηση ώστε να εκτεθούν στην κοινότητα, να αναπτύξουν σχέσεις, πρόσβαση στο ποιες είναι οι ανάγκες και να ενθαρρύνουν τον κόσμο ώστε να αναλάβουν δράση μαζί. Ιδανικά, θα είναι παθιασμένοι με τις δραστηριότητές τους και θα σκέφτονται να τις κλιμακώσουν ή να μπορούν να βιοπορίζονται από αυτές και ενδιαφέρονται να γίνουν συνεταιριστές επιχειρηματίες.

Οι πρεσβευτές συνεταιρισμών μπορεί να είναι ήδη μέρος μιας ομάδας ή κοινότητας νέων (είτε φυσικής είτε online) οι οποίοι έχουν προσδιορίσει μια κοινή τους ανάγκη ή έχουν ένα κοινό ενδιαφέρον ή δραστηριότητα.

Που χρησιμεύει το εκπαιδευτικό υλικό και τρόποι χρήσης

Αυτό το εγχειρίδιο έχει σχεδιαστεί ώστε να αποτελεί πηγή για πρεσβευτές συνεταιρισμών, οι οποίοι μπορούν να το χρησιμοποιήσουν για να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους αλλά και

οποιοδήποτε άλλον, καθώς και για να χρησιμοποιήσουν τις εμπειρίες τους ως ηγέτες των νέων.

Το εκπαιδευτικό υλικό θα προσφέρει επίσης επιπρόσθετες χρήσιμες γνώσεις και την τεχνογνωσία που απαιτείται για να γίνουν συνεταιριστές επιχειρηματίες. Χρησιμοποιώντας αυτό το εγχειρίδιο, οι πρεσβευτές συνεταιρισμών θα μάθουν πώς να δημιουργήσουν μια συνεταιριστική επιχείρηση μέσω συνεδριών που παρέχονται από συμβούλους.

Αυτό το εγχειρίδιο δίνει στους πρεσβευτές συνεταιρισμών βασικές πληροφορίες σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μαθαίνουν οι άνθρωποι και επίσης πώς να εμπλέκουν αποτελεσματικά τις κοινότητες ώστε να κάνουν καλύτερη χρήση της κατάρτισης που τους προσφέρεται μέσω συνεδριών, των υλικών και των πηγών. Επίσης, τους βοηθά να κατανοήσουν τη διαδικασία ανάπτυξης και ανάλυσης των επιχειρηματικών τους ιδεών και να συνεργαστούν συλλογικά με άλλους συνεταιριστές επιχειρηματίες.

Σε ποιες κατηγορίες χωρίζεται το εκπαιδευτικό υλικό ;

Το εκπαιδευτικό υλικό χωρίζεται σε τέσσερις ενότητες :

- **Εισαγωγή στις μεθοδολογίες εκπαίδευσης**

Σε αυτή την ενότητα του εγχειριδίου εξετάζεται μια σειρά μαθησιακών στυλ και οι πρεσβευτές συνεταιρισμών ενθαρρύνονται να εξετάσουν τον αντίκτυπο που έχει αυτό στη διευκόλυνση της διαδικασίας εκπαίδευσης. Ακόμα, εξηγούνται οι συνεργατικές μέθοδοι διδασκαλίας και εκμάθησης και πώς αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε ένα φάσμα διαφορετικών μαθησιακών περιβαλλόντων.

- **Ενότητα 1^η – Ας συνεργαστούμε: συμμετέχοντας σε κοινότητες**

Σε αυτή την ενότητα περιγράφονται τα βασικά στοιχεία της συμμετοχής σε μια κοινότητα, όπως το πώς αναγνωρίζουμε μια κοινότητα, το τι σημαίνει ο όρος «κοινότητα» αλλά και παραδείγματα διαφορετικών εργαλείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν όταν γίνεται δουλειά σε επίπεδο κοινότητας πάνω σε μια ιδέα ή σε ένα έργο.

- **Ενότητα 2^η - COOPSTARTER HACKATHON: δημιουργώντας επιχειρηματικές ιδέες**
Αυτή η ενότητα σας καθοδηγεί στη διαδικασία παραγωγής και ανάπτυξης συνεταιριστικών επιχειρηματικών ιδεών χρησιμοποιώντας τη μορφή μιας δυναμικής και συναρπαστικής κοινοτικής εκδήλωσης, του hackathon.
- **Ενότητα 3^η - Ας ξεκινήσουμε την υλοποίηση: ξεκινώντας μια συνεταιριστική επιχείρηση**
Σε αυτή την ενότητα περιγράφονται κάποιες από τις διάφορες πρακτικές παραμέτρους που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη δημιουργία μιας συνεταιριστικής επιχείρησης.
- **Πηγές – Εργαλεία για την υποστήριξη του εκπαιδευτικού υλικού**
Σε αυτή την ενότητα περιέχονται όλες οι πηγές και τα εργαλεία για τις δραστηριότητες που προτείνονται σε κάθε ενότητα.

Που μπορώ να βρω άλλες χρήσιμες πηγές;

Επιπλέον χρήσιμες πηγές που σχετίζονται με το παρόν εγχειρίδιο είναι :

- **Η έκθεση «Νέοι ηγέτες, συνεταιριστές επιχειρηματίες»**
Περιγράφει το πλαίσιο δραστηριοτήτων για την επιχειρηματικότητα των νέων σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση, καθώς και παρουσίαση περιπτώσιολογικών μελετών εμπνευσμένων πρεσβευτών με τις δικές τους νεοσύστατες συνεταιριστικές επιχειρήσεις.
- **Οδηγός για πρεσβευτές**
Είναι ένα πρακτικό εγχειρίδιο για να βοηθήσει τους πρεσβευτές να οργανώσουν τοπικές εκδηλώσεις και δραστηριότητες. Καλύπτει τις βασικές αρχές των συνεταιρισμών, τρόπους τελειοποίησης των επιχειρηματικών ιδεών, τρόπους σύνταξης επιχειρηματικού σχεδίου και ανάλυση κινδύνου.

- **Εκπαιδευτικά εργαλεία για τους μέντορες**

Αυτά τα εργαλεία έχουν ως στόχο να επιτρέψουν στους μέντορες να υποστηρίξουν και να εκπαιδεύσουν τους **πρεσβευτές** παρέχοντας πηγές με τη μορφή μεθόδων και εργαλείων πρακτικής κατάρτισης. Επίσης βοηθά τους πρεσβευτές να αποκτήσουν μια βαθύτερη κατανόηση της συνεταιριστικής οικονομίας.

(3) ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΕΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ

Ως πρεσβευτής, θα μάθετε πολλά για το πώς να εμπλέξετε κόσμο σε ένα συνεργατικό έργο, αλλά θα πρέπει επίσης να μοιραστείτε τις γνώσεις σας με την κοινότητά σας. Το έργο της εμπλοκής ανθρώπων συνεπάγεται την αύξηση της ευαισθητοποίησής τους και της παροχής σε αυτούς των αναγκαίων δεξιοτήτων, ικανοτήτων και γνώσης για να ξεκινήσει μια συνεταιριστική επιχείρηση. Στην πράξη, ως πρεσβευτής θα το εφαρμόσετε μέσω πρακτικών άτυπης μάθησης. Αυτή περιλαμβάνει μεταφορά γνώσης έξω από τα τυπικά εκπαιδευτικά περιβάλλοντα, για παράδειγμα μέσω δραστηριοτήτων αλληλεπίδρασης και βιωματικών workshops.

Ο στόχος δεν είναι να γίνετε ειδικός στην εκπαίδευση, αλλά να καταφέρετε να έχετε μια καλύτερη κατανόηση των διαφορετικών εκπαιδευτικών προσεγγίσεων για εσάς και για την κοινότητά σας έτσι ώστε τελικά να βοηθήσετε τους συμπολίτες σας, να σας ακολουθήσουν σε ένα συνεταιριστικό Project!

Τι είναι η μάθηση;

- Η πράξη, η διαδικασία ή η εμπειρία από την απόκτηση γνώσεων ή δεξιοτήτων
- Γνώσεις ή δεξιότητες που αποκτώνται μέσω της σχολικής φοίτησης ή της μελέτης
- Τροποποίηση της συμπεριφοράς, κυρίως μέσω της εμπειρίας ή της κατάρτισης

Η διαδικασία της μάθησης

Η αποτελεσματική ανάπτυξη νέων δεξιοτήτων και ικανοτήτων δεν αφορά μόνο την επίσημη κατάρτιση, αλλά και την ικανότητα να επωφεληθείτε από την καθημερινή σας εργασιακή εμπειρία. Περιλαμβάνει:

- **Υλοποίηση:** πραγματοποιώντας και έχοντας επίγνωση όλων των δραστηριοτήτων στις οποίες συμμετέχετε
- **Αναστοχασμός:** ανασκόπηση και περίληψη όσων μόλις έλαβαν χώρα
- **Σύνδεση:** δημιουργία δεσμών και συνδέσεων με προηγούμενες γνώσεις

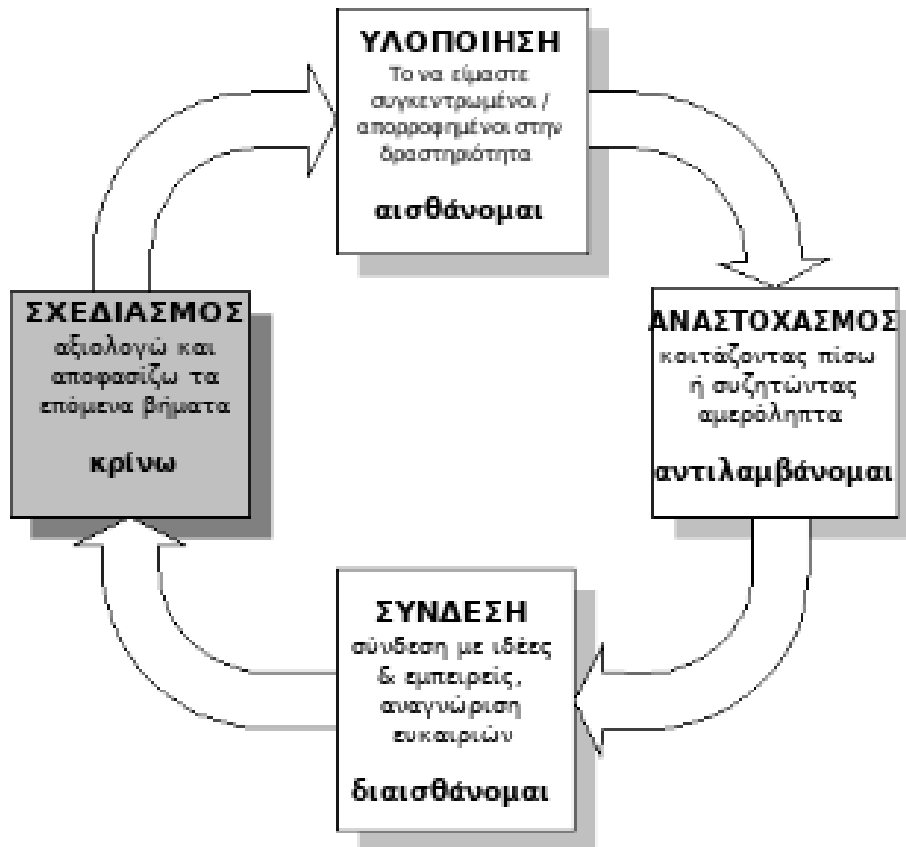
- **Σχεδιασμός:** Χρησιμοποιώντας όσα μάθατε για να κάνετε βελτιώσεις που περιλαμβάνουν τον σχεδιασμό, την διαμόρφωση αυτών που κάνετε με ένα νέο τρόπο και καθορισμό στόχων.

Φυσικά περνάμε μέσα από κάθε ένα από αυτά τα στάδια στην πορεία της καθημερινής μας ζωής, ωστόσο οι περισσότεροι από εμάς τείνουν να εστιάζουν σε μία ή δύο περιοχές περισσότερο από ότι στις υπόλοιπες.

Τα 4 στάδια του μαθησιακού κύκλου

Η **υλοποίηση** περιλαμβάνει τη δραστηριότητα, τη συμμετοχή και την εμπλοκή με την εμπειρία. Οι άνθρωποι που είναι πιο εξοικειωμένοι με αυτό το στάδιο δίνουν έμφαση στην επίτευξη στόχων σε πρακτικό επίπεδο και στην ενασχόληση.

Ο **αναστοχασμός** συνεπάγεται την αμερόληπτη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις δραστηριότητες που έχουν πραγματοποιηθεί. Οι άνθρωποι που είναι πιο εξοικειωμένοι με αυτό το στάδιο δίνουν έμφαση στη συζήτηση, στην εξερεύνηση και στην αναπαραγωγή εμπειριών στο μυαλό τους.



Η **σύνδεση** είναι το στάδιο κατά το οποίο δημιουργούμε συνδέσεις μεταξύ εμπειριών και ιδεών και βλέπουμε πώς η εμπειρία συνδέεται ή έρχεται σε σύγκρουση με άλλες έννοιες και μοντέλα. Οι άνθρωποι που είναι πιο εξοικειωμένοι με αυτό το στάδιο δίνουν έμφαση στη γνώση, στον εννοιολογικό τρόπο σκέψης και στις αφηρημένες ιδέες.

Ο **σχεδιασμός** μας επιτρέπει να τροποποιήσουμε τις ενέργειές μας αποφασίζοντας πώς θα τις κάνουμε με διαφορετικό τρόπο την επόμενη φορά. Περιλαμβάνει την ανασκόπηση, τη σύνοψη αυτών που μάθαμε και την απόφαση για τα επόμενα βήματα. Οι άνθρωποι που είναι πιο εξοικειωμένοι με αυτό το στάδιο υπογραμμίζουν τη λήψη αποφάσεων, την κατηγοριοποίηση, την εφαρμογή αποφάσεων και την οργάνωση.

Η μάθηση είναι μια συνεχής διαδικασία που μπορεί να θεωρηθεί ως ένας κύκλος συνεχούς βελτίωσης. Ανάλογα με τις προτιμήσεις μας, τείνουμε να είμαστε πιο άνετοι σε ένα συγκεκριμένο στάδιο αυτού του κύκλου, και λιγότερο εξοικειωμένοι με άλλο. Ωστόσο, για

να μαθαίνουμε από όλες μας τις εμπειρίες είναι σημαντικό να ασχολούμαστε με κάθε στάδιο του κύκλου.

Πώς μαθαίνουμε;

Διαφορετικοί άνθρωποι μαθαίνουν με διαφορετικό τρόπο. Αυτά τα διαφορετικά μαθησιακά στυλ αποτελούνται από τρία αλληλένδετα στοιχεία :

- **Επεξεργασία πληροφοριών** - συνήθεις τρόποι αντίληψης, αποθήκευσης και οργάνωσης πληροφορίας (για παράδειγμα με εικόνες ή προφορικά)
- **Εκπαιδευτικές προτιμήσεις** - Προδιάθεση για μάθηση με συγκεκριμένο τρόπο (για παράδειγμα συνεργατικά ή ανεξάρτητα) ή σε μια συγκεκριμένη συνθήκη (για παράδειγμα συγκεκριμένη ώρα της ημέρας, περιβάλλον)
- **Στρατηγικές μάθησης** - προσαρμοστικές απαντήσεις στην εκμάθηση συγκεκριμένου αντικειμένου σε ένα ιδιαίτερο πλαίσιο.

Αντί να αντιπροσωπεύουν μια ενιαία ιδέα, οι «μορφές μάθησης» καλύπτουν ένα φάσμα τροπικότητων, προτιμήσεων και στρατηγικών.

Τροπικότητες μάθησης

Η τροπικότητα είναι ένας συνδυασμός αντίληψης και μνήμης, δηλαδή πώς το μυαλό λαμβάνει και αποθηκεύει πληροφορίες. Οι ειδικοί υποστηρίζουν ότι όλοι οι μαθητές έχουν μια προτίμηση για μια ή περισσότερες από τις αισθητηριακές τροπικότητες: **οπτική**, **ακουστική** και **κιναισθητική**. Ορισμένοι ερευνητές περιλαμβάνουν και μια ακόμα, την **απτική** τροπικότητα.

Η προτίμηση μιας αισθητηριακής τροπικότητας σχετικά με τη μάθηση καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο το άτομο θα λάβει καλύτερα τις πληροφορίες.

Οπτική : Αυτοί οι μαθητές επιθυμούν να αποκτήσουν πληροφορίες μέσω της οπτικής οδού, κοιτάζοντας τις εικόνες, mind maps, παρουσιάσεις και τη γλώσσα του σώματος.

Ακουστική : Αυτοί οι μαθητές επιθυμούν να αποκτήσουν πληροφορίες μέσω της ακοής. Τους αρέσει να ακούν το εκπαιδευτή, να επαναλάβουν τα πράγματα στο κεφάλι τους και να συμμετέχουν στις συζητήσεις.

Κινησθητική : Αυτοί οι μαθητές επιθυμούν να λαμβάνουν πληροφορίες μέσω των χεριών, των σωμάτων τους ή της κίνησης. Τους αρέσει να αγγίζουν, να κινούν τα πράγματα και να γράφουν τις πληροφορίες.

Απτική : Αυτοί οι μαθητές θέλουν να γράψουν τις πληροφορίες, να διαβάσουν βιβλία, να δουν τις εικόνες και τα διαγράμματα και να κρατήσουν σημειώσεις.

Δραστηριότητα: Προσαρμόζοντας τις αισθητηριακές μαθησιακές προτιμήσεις

Βασιζόμενοι στις παραπάνω περιγραφές, να κάνετε δυο προτάσεις δραστηριοτήτων που θα μπορούσατε να πραγματοποιήσετε για μαθητές με διαφορετικές τροπικότητες μάθησης σύμφωνα με τις παρακάτω μαθησιακές προτιμήσεις :

- Οπτική
- Ακουστική
- Κινησθητική
- Απτική

Μαθησιακά στυλ των Honey and Mumford

Τα μαθησιακά στυλ ορίζονται ως «μια περιγραφή των συμπεριφορών και στάσεων ενός ατόμου η οποία προσδιορίζει τον προτιμώμενο τρόπο μάθησης»¹. Πολλά άτομα παρουσιάζουν παραπάνω από ένα χαρακτηριστικά.

Τη δεκαετία του 1970, στο Ηνωμένο Βασίλειο, οι Honey and Mumford προσδιόρισαν ένα φάσμα μαθησιακών στυλ τα οποία δημοσιεύτηκαν στο «Manual of Learning Styles» το 1982. Σήμερα, σχεδόν τρεις δεκαετίες μετά, χρησιμοποιούνται παγκοσμίως.

Δραστηριότητα: Ερωτηματολόγιο σχετικά με τα μαθησιακά στυλ των Honey and Mumford

Βλέπε Εργαλείο 1 για το ερωτηματολόγιο, απάντησε σε όλες τις ερωτήσεις και βρες το δικό σου μαθησιακό στυλ. Στη συνέχεια διάβασε την περιγραφή στο τέλος του εργαλείου.

Δραστηριότητα: Αναστοχασμός με βάση την προτίμηση στα μαθησιακά στυλ των Honey and Mumford

Βλέπε Εργαλείο 2 – Ενημερωτικό δελτίο εκπαιδευτικών μεθόδων.

Είναι σημαντικό να εξεταστεί ο αντίκτυπος του προτιμώμενου μαθησιακού στυλ σας με τον τρόπο που μαθαίνετε, αλλά και με τον τρόπο με τον οποίο εκπαιδεύετε τους άλλους. Τι αντίκτυπο έχει το προτιμώμενο μαθησιακό σας στυλ στον τρόπο που αλληλεπιδράτε με τους ανθρώπους που παρακολουθούν εκπαιδευτικές δραστηριότητες στην κοινότητα; Όταν υλοποιείτε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα θα πρέπει να έχετε προνοήσει να περιλαμβάνει φάσμα διαφορετικών προσεγγίσεων ώστε να είναι εφικτή η αλληλεπίδραση με ανθρώπους που έχουν διαφορετικά μαθησιακά στυλ. Επίσης, σημαντικός είναι ο τρόπος με τον οποίο εμπνυχώνετε το εκπαιδευτικό πρόγραμμα.

¹ Honey, P. & Mumford, A. (2000). The learning styles helper's guide. Maidenhead: Peter Honey Publications Ltd

Συνεργατικές εκπαιδευτικές τεχνικές

Η συνεργατική μάθηση περιλαμβάνει έναν αριθμό μαθητών που δουλεύουν μαζί σε μικρές ομάδες για την επίτευξη ενός συγκεκριμένου στόχου. Είναι κάτι παραπάνω από το να δουλεύεις σε μια ομάδα, καθώς αυτό από μόνο του δεν εγγυάται τη συνεργατική μάθηση. Όπως μπορεί να έχετε βιώσει κι εσείς, όταν οι άνθρωποι είναι απλά υποχρεωμένοι να συνεργαστούν, συνήθως ανταμείβονται από την επιτυχία ολόκληρης της ομάδας. Πολύ συχνά όμως συμβαίνει, μόνο ορισμένα μέλη της ομάδας να κάνουν όλη τη δουλειά. Έτσι, δεν μπορούμε να ισχυριστούμε ότι όλα τα μέλη πραγματικά μαθαίνουν.

Στη συνεργατική μάθηση, τα μέλη της ομάδας όχι μόνο επιβραβεύονται με βάση την επιτυχία του συνόλου της ομάδας, αλλά και ατομικά ανάλογα με την ευθύνη που είχαν στο δικό τους κομμάτι. Το έργο ή η δραστηριότητα είναι διαρθρωμένη με τρόπο που απαιτεί τη ενέργεια και τη συμμετοχή κάθε μέλους της ομάδας. Σαν αποτέλεσμα, όλα τα μέλη της ομάδας μαθαίνουν το ένα από το άλλο και είναι σε θέση να προσδιορίσουν με σαφήνεια τη δική τους συμβολή στην επιτυχία / αποτυχία της ομάδας.

Υπάρχουν 5 στοιχεία στη συνεργατική μάθηση:

1. Η αλληλεπίδραση πρόσωπο με πρόσωπο - αυτό περιλαμβάνει οποιαδήποτε μορφή άμεσης δράσης, έτσι μπορεί να είναι πρόσωπο με πρόσωπο, μέσω τηλεφώνου, μέσω Skype ή ηλεκτρονικού ταχυδρομείου. Τα μέλη της ομάδας πρέπει να αλληλεπιδρούν για να συνεργαστούν.
2. Θετική αλληλεξάρτηση - τα μέλη της ομάδας βασίζονται το ένα στο άλλο και μπορούν να πετύχουν μόνο μαζί.
3. Ατομική ευθύνη - ως αλληλεξαρτώμενη ομάδα, κάθε άτομο είναι υπεύθυνο για την εργασία του και μπορεί να θεωρηθεί υπεύθυνο για το έργο αυτό.
4. Συνεργατικές δεξιότητες - τα μέλη της ομάδας πρέπει να μπορούν να συνεργαστούν.

5. Επεξεργασία της ομάδας - η ομάδα πρέπει να παρακολουθεί τον εαυτό της για να εξασφαλίσει ότι θα επιτύχει τη δραστηριότητα ή εργασία και ότι κάθε άτομο ταιριάζει καλά στα καθήκοντα της ομάδας.

Δραστηριότητα: Αναστοχασμός στις συνεργατικές εκπαιδευτικές τεχνικές

Βλέπε Εργαλείο 3 και 4 για δύο παραδείγματα των μεθόδων που εμπυχώνουν τη συνεργατική μάθηση, τη “jigsaw” μέθοδο και τη μέθοδο “World Cafe”. Διαβάστε τα δύο εργαλεία και σκεφτείτε πώς θα τα χρησιμοποιούσατε εσείς ώστε να ενθαρρύνετε μια πιο συνεργατική προσέγγιση στη μάθηση. Και οι δύο μέθοδοι μπορούν να διασφαλίσουν ότι τα άτομα δουλεύουν συλλογικά ώστε να επιτύχουν το σκοπό που τους έχει ανατεθεί.

Επικύρωση και Αξιολόγηση

Τι είναι η επικύρωση;

Η επικύρωση περιγράφει τη διαδικασία ελέγχου ότι μια ενέργεια οδηγεί με συνέπεια σε ένα αποτέλεσμα και ότι αυτό είναι δυνατό να αναπαραχθεί και από κάποιον άλλο. Στην περίπτωση της εκπαίδευσης, αυτό το «αποτέλεσμα» προσδιορίζεται συνήθως με μεθόδους που ελέγχουν ή δοκιμάζουν ότι η εκμάθηση έχει πραγματοποιηθεί.

Ο απώτερος στόχος της δράσης σας είναι να ενισχύσετε τη γνώση των ανθρώπων για τους συνεταιρισμούς. Επομένως είναι σημαντικό να σκεφτείτε διαφορετικούς τρόπους να «δοκιμάσετε» τους συμμετέχοντες για να βεβαιωθείτε ότι επιτελείται η μάθηση. Ο πιο αποτελεσματικός τρόπος για να το κάνετε είναι κατά τη διάρκεια της δράσης, έτσι ώστε να επαναλάβετε στοιχεία που δεν έγιναν κατανοητά πριν προχωρήσετε σε πιο σύνθετες έννοιες.

Συμβουλές και τρικ για την επικύρωση

Διαβάστε την περιγραφή των συμβουλών και των κόλπων για την επικύρωση που ακολουθεί παρακάτω.

1. Αποφύγετε ερωτήσεις κλειστού τύπου (ναι/όχι).

Αποφύγετε ερωτήσεις κλειστού τύπου (ναι/όχι) και φράσεις όπως "Βγάζει νόημα αυτό;". Οι μαθητές συνήθως απαντούν "ναι". Για να βοηθήσετε τους εκπαιδευόμενους να κατανοήσουν τις ιδέες, κατά τη διάρκεια της δράσης κάντε ανοιχτές ερωτήσεις που απαιτούν επίσης από αυτούς να χρησιμοποιούν τις δικές τους πρότερες γνώσεις, χτίζοντας έτσι και την αυτοπεποίθηση.

2. Ζητήστε από τους μαθητές να αναστοχαστούν.

Καθώς πλησιάζετε στο τέλος ενός θέματος ή ενός σταδίου της εκπαίδευσης, ζητήστε από τους μαθητές σας να αναστοχαστούν και αν χρειάζεται, μπορείτε να τους ζητήσετε να σημειώσουν τι έχουν μάθει. Τότε, ζητήστε τους να σκεφτούν πώς θα εφαρμόσουν αυτή την έννοια ή την ικανότητα σε ένα πραγματικό περιβάλλον. Ανατρέξτε στο Εργαλείο 5 - Πρόγραμμα προσωπικού πλάνου δράσης

3. Χρησιμοποιήστε κουίζ.

Δίνοντας ένα σύντομο κουίζ στο τέλος ενός εκπαιδευτικού προγράμματος είναι ένας καλός τρόπος για να ελέγξετε το βαθμό κατανόησης των μαθητών.

4. Ζητήστε από τους εκπαιδευόμενους να συνοψίσουν.

Ζητήστε από τους μαθητές σας να συνοψίσουν ή να παραφράσουν σημαντικές έννοιες. Αυτό μπορεί να γίνει προφορικά, με οπτικοποίηση ή με άλλο τρόπο.

5. Κάρτες απόκρισης.

Ως απόκριση σε ένα πρόβλημα ή μια ερώτηση που έθεσε ο εκπαιδευτής, οι μαθητές μπορούν να υποδείξουν ταυτόχρονα κάρτες ευρητηρίου, πινακίδες, λευκούς πίνακες, μαγνητικούς πίνακες ή άλλα αντικείμενα ώστε να υποδείξουν την απάντησή τους. Χρησιμοποιώντας συσκευές απόκρισης, ο εκπαιδευτής μπορεί εύκολα να σημειώσει τις απαντήσεις των ατόμων ενώ ασχολείται με όλη την ομάδα. Εάν παρατηρήσετε ότι κάποιος δυσανασχετεί και δεν νιώθει άνετα να εκφραστεί μπροστά στην υπόλοιπη ομάδα, τότε μπορείτε να τον πλησιάσετε κατά τη διάρκεια ενός διαλείμματος ή ενώ όλοι οι

εκπαιδευόμενοι ολοκληρώνουν τη δραστηριότητα έτσι ώστε να μην υπάρχει θέμα διάκρισης.

6. Τέσσερις γωνίες.

Ένα γρήγορο και εύκολο στιγμιότυπο των όσων έχουν κατανοήσει οι μαθητές.

Οι «τέσσερις γωνίες» προσφέρουν μια ευκαιρία για κίνηση, επιτρέποντας στον εκπαιδευτή να παρακολουθεί και να αξιολογεί τον βαθμό κατανόησης. Ο εκπαιδευτής θέτει μια ερώτηση ή κάνει μια δήλωση. Οι μαθητές κινούνται στην κατάλληλη γωνία στο δωμάτιο έτσι ώστε να υποδείξουν την απάντησή τους. Για παράδειγμα, οι επιλογές γωνιών ενδέχεται να περιλαμβάνουν "Συμφωνώ απόλυτα", "Διαφωνώ έντονα", "Συμφωνώ κάπως" και "Δεν είμαι σίγουρος."

7. Σκέψου-Ταίριαξε-Μοιράσου

Οι μαθητές παίρνουν λίγα λεπτά για να σκεφτούν την ερώτηση ή την προτροπή. Στη συνέχεια, ζευγαρώνουν με έναν που έχει ήδη οριστεί ως συνεργάτης για να συγκρίνει τις σκέψεις τους πριν τις μοιραστεί με την ολομέλεια.

8. 3-2-1.

Οι εκπαιδευόμενοι εξετάζουν τι έχουν μάθει απαντώντας στο ακόλουθη δραστηριότητα στο τέλος της ενότητας: 3 πράγματα που έμαθαν, 2 πράγματα για τα οποία θέλουν να μάθουν περισσότερα και 1 ερώτηση που έχουν. Η προτροπή διεγείρει τον αναστοχασμό και βοηθά στη διαδικασία της μάθησης.

Δραστηριότητα: Αναστοχασμός στην Αξιολόγηση

Συζητήστε σε ζευγάρια τις μεθόδους αξιολόγησης που έχετε δοκιμάσει ως εκπαιδευόμενος (ή εκπαιδευτής) και προσδιορίστε ποιες θα διαλέγατε στον τρέχοντα ρόλο σας κατά την εκτέλεση της δράσης σας. Στη συνέχεια κάθε ζευγάρι παρουσιάζει μια περίληψη της συζήτησής τους σε ολόκληρη την ομάδα.

Μέθοδος αξιολόγησης που έχεις βιώσει	Που και πότε την έχεις βιώσει ;	Πόσο αποτελεσματική ήταν ;	Θα τη χρησιμοποιούσες στον τρέχοντα ρόλο σου στην εκπαίδευση ατόμων ;
Μέθοδοι αξιολόγησης που θα χρησιμοποιήσω για τις δράσεις μου		Γιατί πρόκειται να χρησιμοποιήσω αυτή τη μέθοδο ;	

(4) ΕΝΟΤΗΤΑ 1 – Ας ΣΥΝΕΡΓΑΣΤΟΥΜΕ

Εισαγωγή

Οι ηγέτες των νέων αλληλεπιδρούν καθημερινά με τις κοινότητές τους, συμμετέχοντας σε ομάδες ώστε να αντιμετωπιστούν συλλογικά οι ανάγκες και να υλοποιηθούν έργα. Το πρώτο βήμα για τη δημιουργία μιας συνεταιριστικής επιχείρησης είναι παρόμοιο: αφορά την συγκέντρωση των ανθρώπων με έναν μη ιεραρχικό αλλά οργανωμένο τρόπο. Ωστόσο, πρέπει να σκεφτείτε ορισμένα θέματα όταν ασχολείστε με τη σύσταση ενός συνεταιρισμού, όπως η εξασφάλιση μιας σταθερής ομάδας ανθρώπων που είναι έτοιμοι να επενδύσουν κάποιο κεφάλαιο και να συμμετέχουν στη δημιουργία μιας βιώσιμης οικονομικής δραστηριότητας. Σε αυτή την ενότητα περιγράφονται διάφορα εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την εμπλοκή των κοινοτήτων σε έναν συνεταιριστικό έργο.

Σε αυτή την ενότητα θα συζητήσουμε τα βασικά στοιχεία της συμμετοχής στην κοινότητα, όπως τον τρόπο ταυτοποίησης μιας κοινότητας και τι εννοούμε με τον όρο “κοινότητα”. Θα ακολουθήσουν μερικά παραδείγματα διαφορετικών εργαλείων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν όταν εργάζεστε με κοινότητες σχετικά με μια ιδέα ή ένα έργο, ξεκινώντας από την κινητοποίηση της κοινότητας και την προσπάθεια για την ενδυνάμωσή της.

Τι είναι η κοινότητα;

Μια κοινότητα είναι μια ομάδα ανθρώπων που ενδιαφέρονται για ένα κοινό θέμα και που μοιράζονται ένα όραμα, αλλά κυρίως που αναλαμβάνουν δράση για την επίτευξη των στόχων που έχουν θέσει. Αυτό μπορεί να αφορά μια γεωγραφική κοινότητα που ενδιαφέρεται για ένα έργο ή ένα θέμα της περιοχής τους, ή μπορεί να είναι μια κοινότητα ενδιαφέροντος γύρω από ένα ιδιαίτερο θέμα. Είναι σημαντικό αυτή η κοινότητα να έχει κοινό ενδιαφέρον για την συλλογική εργασία ώστε να επιτευχθεί ένας κοινός στόχος.

Προσδιορίζοντας την κοινότητα σου

Ίσως έχετε ήδη εντοπίσει μια κοινότητα για να εργαστείτε με την υπάρχουσα ομάδα τους. Έτσι, είναι δυνατό να ξεκινήσετε να συνεργάζεστε με αυτήν την ομάδα και να δείτε κατά πόσο τους ενδιαφέρει η δική σας ιδέα. Στη περίπτωση που η ομάδα είναι υπό διαμόρφωση, υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τρόποι για να εμπλέξετε περισσότερους ανθρώπους, εάν θέλετε να επεκτείνετε την ομάδα:

- Μέσα κοινωνικής δικτύωσης - χρησιμοποιήστε πλατφόρμες όπως το Twitter και το Facebook για να επικοινωνήσετε την ιδέα σας και ενημερώστε τους ανθρώπους πώς μπορούν να εμπλακούν
- Χρησιμοποιώντας φυλλάδια και αφίσες - τοποθετήστε φυλλάδια ή αφίσες στην περιοχή σας σε δημόσιους χώρους (τοπικά κατάστημα, κοινοτικό κέντρο, φοιτητική λέσχη κλπ.) με λεπτομέρειες για το πώς μπορούν να εμπλακούν οι άνθρωποι σε αυτή την ιδέα
- Δικτύωση - ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να χρησιμοποιούν τα δίκτυά τους για να επικοινωνούν είτε με δια ζώσης συναντήσεις είτε μέσω ηλεκτρονικών δικτύων.

Ποιες είναι οι βασικές δεξιότητες για να εμπλέξω την κοινότητα;

Η ενεργή εμπλοκή στην κοινότητα λειτουργεί καλύτερα αν την αντιληφθούμε ως μέρος μιας διαδικασίας που αναπτύσσεται και ενισχύεται με το χρόνο. Οι δράσεις που έχουν στόχο να εμπλακούν άτομα βοηθούν επιπλέον, δίνοντας χώρο για την ανάπτυξη αυτής της κοινότητας. Είναι σημαντικό ο σκοπός και το πεδίο των δραστηριοτήτων της κοινότητας να έχουν αποσαφηνιστεί από την αρχή και αυτά να κοινοποιούνται στους συμμετέχοντες.

Μπορεί να είναι χρήσιμο, πριν ξεκινήσετε τις δραστηριότητες, να καθοριστούν από την ομάδα οι στόχοι της ημέρας / εκδήλωσης κ.λπ. και να γραφτούν σε flipchart όπου μπορούν να τα δουν όλοι. Άλλη δραστηριότητα θα μπορούσε να είναι η θέσπιση «βασικών κανόνων» για την συλλογική εργασία. Όταν οι βασικοί κανόνες αποφασίζονται αμοιβαία

και επιβάλλονται από την ομάδα, μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό και σεβαστό χώρο για ομαδική εργασία. Μπορούν να παίξουν σημαντικό ρόλο στη διατήρησης της συγκέντρωσης της ομάδας, παρέχοντας ένα πλαίσιο διασφάλισης ότι η δραστηριότητα πραγματοποιείται εντός προκαθορισμένων συνθηκών. Αυτό μπορεί να γίνει είτε δια της ομιλίας είτε γράφοντας σε post-it που κολλούν σε ένα flipchart.

Βασικοί κανόνες

- Φτάνουμε στην ώρα μας
- Ερχόμαστε με θετική διάθεση έτοιμοι να συμμετέχουμε σε αυτό που θα γίνει
- Ολοκληρώνουμε τις εργασίες που μας έχουν ανατεθεί εγκαίρως
- Θα ήταν επιθυμητό ο καθένας να συμβάλλει στο μέγιστο των δυνατοτήτων του
- Περιμένετε να έρθει η σειρά σας για να μιλήσετε και μη διακόπτετε το συνομιλητή σας
- Όλες οι ιδέες θα πρέπει να μοιράζονται και να λαμβάνονται εξίσου υπόψιν
- Η ομάδα πρέπει να αποφασίζει με ποιο τρόπο θα έρθει σε συμφωνία

Φροντίστε να παρουσιάσετε τους βασικούς κανόνες σε κάθε δράση σας για να διασφαλίσετε ότι οι συμμετέχοντες θα τους ακολουθήσουν.

Σχετικά με τις επόμενες ενότητες

Αυτή η ενότητα σας καθοδηγεί σε μια διαδικασία 5 βημάτων σχετικά με την συμμετοχή στην κοινότητα :

- **Ενημέρωση** - προτείνει τρόπους με τους οποίους μπορείτε να επικοινωνήσετε τις ιδέες σας και να βοηθήσετε μια ομάδα να σκεφτεί τις κοινές αξίες που έχουν τα μέλη της

- **Συμβουλευτική** – παρουσιάζει τεχνικές σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο μπορείτε να πάρετε ανατροφοδότηση από τους συμμετέχοντες σχετικά με κάποιες ιδέες
- **Εμπλοκή** – περιγράφει πώς να κάνετε μια “πρόσκληση για δράση”
- **Συνεργασία** - περιγράφει μεθόδους που φέρνουν τους ανθρώπους μαζί
- **Ενδυνάμωση** - επισημαίνει μερικούς τρόπους να συνεργαστείτε ως ομάδα για να ενισχύσετε την συλλογική εργασία και λήψη αποφάσεων

Ενημέρωση

Αρχικά, πρέπει να ρωτήσετε τον εαυτό σας τις ακόλουθες ερωτήσεις σχετικά με την ενημέρωση κάποιου καθώς αυτό δίνει νόημα στη διαδικασία και βοηθά τους ανθρώπους να κατανοήσουν το σκοπό της άσκησης:

1. **Γιατί** το κάνετε;
2. **Σε ποια** ανάγκη ανταποκρίνεστε;
3. **Πώς** θα το κάνετε;

Οι παρακάτω 3 δραστηριότητες θα σας βοηθήσουν να διευκρινίσετε τους στόχους σας και να απαντήσετε στο ΓΙΑΤΙ, ΤΙ και ΠΩΣ. Αφού επεξεργαστείτε το ΓΙΑΤΙ, προχωρήστε στις ακόλουθες 2 δραστηριότητες για να επεξεργαστείτε το ΤΙ και το ΠΩΣ της δράσης σας.

Δραστηριότητα: Επεξεργαστείτε ΓΙΑΤΙ κάνετε αυτό που κάνετε

Η απάντηση στο **ΓΙΑΤΙ** αποκαλύπτει το όραμα. Προσδιορίζει το σημείο που θέλετε να πάτε, βοηθά στο να επικοινωνήσετε τι θέλετε να επιτύχετε και παρακινεί τους ανθρώπους να ακολουθήσουν την κατεύθυνσή σας. Δείτε το Εργαλείο 6 που θα σας διευκολύνει στην αποσαφήνιση των στόχων της δράσης.

Δραστηριότητα: Επεξεργαστείτε σε ΠΟΙΑ ανάγκη ανταποκρίνεστε

Η απάντηση στο σε **ΠΟΙΑ** ανάγκη ανταποκρίνεστε αποκαλύπτει την αποστολή του έργου. Δείτε το Εργαλείο 7 – Ανταπόκριση στις ανάγκες. Αυτό το εργαλείο θα σας βοηθήσει να ξεκαθαρίσετε σε ποια ανάγκη σας ανταποκρίνεστε με σαφήνεια.

Δραστηριότητα: Επεξεργαστείτε ΠΩΣ θα το κάνετε

Η απάντηση στο **ΠΩΣ** αποκαλύπτει τη στρατηγική που θα ακολουθήσετε. Δείτε το Εργαλείο 8 – Άσκηση Οραματισμού. Θα σας βοηθήσει να αναπτύξετε συγκεκριμένες δραστηριότητες και τα επόμενα βήματα που πρέπει να γίνουν για να ξεκινήσετε το έργο σας.

Συμβουλευτική

Αυτή η ενότητα ασχολείται με το πώς μπορείτε να ζητήσετε ανατροφοδότηση από τους συμμετέχοντες για την ιδέα σας. Αυτό σημαίνει ότι χρειάζεται να παρουσιάσετε τις ιδέες σας σε άλλους ανθρώπους όσο το δυνατόν νωρίτερα, καθώς αυτό θα επηρεάσει τα επόμενα βήματά σας. Πρώτα πρέπει να προσδιορίσετε τις δικές σας ανάγκες: τι πρέπει να γνωρίζετε τώρα προκειμένου να προχωρήσετε στο επόμενο βήμα;

Πριν ζητήσετε ανατροφοδότηση, αξιολογήστε τι πρέπει να γνωρίζετε για να επιβεβαιώσετε ή να πληροφορηθείτε για επιλογές / αποφάσεις / οδηγίες στα πλαίσια του έργου σας. Η ανατροφοδότηση έχει να κάνει με την παρουσίαση των πληροφοριών με έναν τέτοιο τρόπο ώστε να ενθαρρύνει τους ανθρώπους να τις δεχτούν, να τις σκεφτούν, να μάθουν από αυτές και να τις χρησιμοποιούν ως βάση για τη βελτίωση ενός προϊόντος, μιας ιδέας, μιας

συμπεριφοράς ή μιας υπηρεσίας. Όταν ζητάτε ανατροφοδότηση, οι ερωτήσεις σας πρέπει να είναι σαφείς και ακριβείς ώστε οι άνθρωποι να καταλάβουν τι τους ζητείται.

Τι κάνει μια ανατροφοδότηση καλή; Η καλή ανατροφοδότηση είναι θετική και εποικοδομητική. Μια καλή προσέγγιση στο να δίνουμε ανατροφοδότηση είναι να σχολιάσουμε 4 θετικά στοιχεία που έχουμε παρατηρήσει και να επιλέξουμε ένα στοιχείο που χρήζει βελτίωσης. Αν χρειάζεται να κάνετε ένα σχόλιο που επισημαίνει μια αρνητική πτυχή, βεβαιωθείτε ότι αυτό είναι εποικοδομητικό και ότι δίνονται οι λόγοι καθώς και πιθανές προτάσεις για βελτίωση.

Ως πρώτο βήμα, πρέπει να βεβαιωθείτε ότι η πρότασή σας ανταποκρίνεται στις ανάγκες του στόχου, της ομάδας ή του ζητήματος. Επομένως, είναι σημαντικό να ζητήσετε ανατροφοδότηση από άτομα που θα επηρεαστούν από την πρότασή σας. Μπορεί να είναι σημαντικό να εμπλέξετε άτομα που γνωρίζετε και άτομα που δεν γνωρίζετε. Οι παρεχόμενες πληροφορίες ενδέχεται να προέρχονται από δυνητικούς πελάτες, ανταγωνιστές, επιχειρηματίες, τους συμβούλους, τους επενδυτές ή τους υποστηρικτές τους.

Δραστηριότητα: Δίνοντας ανατροφοδότηση

Δείτε το Εργαλείο 9 – αυτή η δραστηριότητα σας βοηθά να χρησιμοποιήσετε αποτελεσματικά την ανατροφοδότηση παρουσιάζοντας πώς να δώσουμε και να λάβουμε ανατροφοδότηση με εποικοδομητικό τρόπο. Η δραστηριότητα πραγματοποιείται σε μικρές ομάδες και έχει σχεδιαστεί για να σας βοηθήσει να εξασκηθείτε δίνοντας και λαμβάνοντας ανατροφοδότηση ώστε να βελτιώσετε την κατανόησή σας.

Εμπλοκή

Σε αυτή την ενότητα δίνονται ιδέες για το πώς να κινητοποιήσετε τους ανθρώπους γύρω από τις ιδέες σας και να τους ενθαρρύνετε να αναλάβουν συλλογική δράση. Προκειμένου να ξεκινήσετε την υλοποίηση του σχεδίου σας χρειάζεστε διαφορετικούς ανθρώπους για

να συμμετάσχουν, οι οποίοι να μοιράζονται με εσάς τους στόχους του έργου σας. Αυτό θα μπορούσε να λάβει τη μορφή μιας “πρόσκλησης για δράση” σε συνεργάτες, παρόχους, συμβούλους, εμπειρογνώμονες, μέσα ενημέρωσης, πελάτες, χορηγούς, επενδυτές και πρεσβευτές. Κάτι τέτοιο θα σας επιτρέψει να έχετε πρόσβαση σε ένα τεράστιο φάσμα χρήσιμων δεξιοτήτων, γνώσεων, ιδεών καθώς και άλλων ειδών κεφαλαίων, όπως κτίρια και υλικά.

Μια “πρόσκληση για δράση” είναι μια δήλωση που εκφράζει γρήγορα και σαφώς τις ανάγκες σας στην κοινότητα και τους ενθαρρύνει να υποστηρίξουν την ιδέα σας για την οικοδόμηση μιας συνεταιριστικής επιχείρησης. Έτσι οι άνθρωποι θα γνωρίζουν τι ψάχνετε.

Πριν κάνετε την “πρόσκληση για δράση”, πρέπει να βεβαιωθείτε ότι ψάχνετε τα σωστά πράγματα.

Για να το κάνετε αυτό, ακολουθήστε τα εξής βήματα:

1. Προσδιορίστε τους πόρους σας: τι εξοπλισμό, ταλέντα, δεξιότητες, εμπειρίες και πηγές χρηματοδότησης έχετε; Κάνετε απογραφή.
2. Προσδιορίστε τι χρειάζεστε: η ομάδα σας έχει όλες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες; Έχετε όλους τους πόρους που χρειάζεστε; Τι λείπει;
3. Προσδιορίστε ανθρώπους / οργανισμούς που μπορούν να βοηθήσουν, συναντήστε τους και συζητήστε την αποστολή σας, τους στόχους και τις αξίες μαζί τους.

Τώρα είστε έτοιμοι να κάνετε την “πρόσκληση για δράση” για να ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να υποστηρίξουν την ιδέα σας. Ένας καλός τρόπος για να γίνει αυτό θα ήταν να εξασκηθείτε με το ‘elevator pitch’ ώστε να παρουσιάσετε με σαφήνεια τις πιο σημαντικές πληροφορίες. Κάντε κλικ εδώ για να μάθετε περισσότερα για το ‘elevator pitch’:

<https://strategypeak.com/elevator-pitch-examples/>

Συνεργασία

Η συγκέντρωση των ανθρώπων για να συνεργαστούν με συνεταιριστικό τρόπο είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της δημιουργίας ενός επιτυχημένου έργου. Ένας καλός τρόπος για να ενθαρρυνθεί η συνεργασία και η αμοιβαία βοήθεια είναι να φέρουμε τους ανθρώπους κοντά σε έναν κοινό χώρο (όπως μια διαδικτυακή κοινότητα ή χώρο συνάντησης). Αυτό θα σας βοηθήσει να διευκολύνετε τη συνεργασία μέσα στην κοινότητά σας. Η συνεργασία έχει στόχο να :

- Ενδυναμώνει την κοινότητα
- καλωσορίζει νέους ανθρώπους στην κοινότητα
- δώσει μια ευκαιρία στους συμμετέχοντες να μάθουν κάτι νέο
- παρέχει χώρο και χρόνο στους συμμετέχοντες να βρουν λύσεις στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν και να αναπτύξουν τις ιδέες τους

Μπορείτε να οργανώσετε μια εκδήλωση (όπως ένα hackathon) στο οποίο οι άνθρωποι συναντιούνται για να εμπλακούν σε ένα συνεργατικό τρόπο. Δουλεύουν σε ομάδες για έργα με στόχο τη συλλογική δημιουργία. Δείτε το Εργαλείο 10 για περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με όλες τις πρακτικές σκέψεις σχετικά με την εκτέλεση ενός hackathon και την ενότητα 2 αυτού του Εργαλείου για μια σειρά από ιδέες που μπορούν να εμπλέξουν την κοινότητά σας στην ανάπτυξη των συνεταιριστικών επιχειρηματικών σας ιδεών.

Ενδυνάμωση

Είναι σημαντικό να διασφαλιστεί ότι οι συμμετέχοντες που παίρνουν μέρος στη διαδικασία δημιουργίας μιας συνεταιριστικής επιχείρησης αισθάνονται ενδυναμωμένοι. Για να γίνει αυτό είναι σημαντικό οι άνθρωποι να αισθάνονται ότι έχουν παίξει σημαντικό ρόλο στον καθορισμό του στόχου οποιασδήποτε δραστηριότητας στην κοινότητα.

Η ενδυνάμωση της κοινότητας βασίζεται στην ιδέα ότι η παροχή δεξιοτήτων, πόρων, πεδίων υπευθυνότητας, ευκαιριών, κινήτρων στους ανθρώπους, θα τους βοηθήσει να αναλάβουν δράση συλλογικά για τα θέματα που εκείνοι ορίζουν ως σημαντικά. Η σωστή συνεργασία σημαίνει ποιοτικά καλή επικοινωνία, ενσωματώνοντας τις απόψεις όλων και επιτρέποντας σε όλους να συμμετάσχουν. Η εξάσκηση στην ενεργητική ακρόαση είναι βασικό στοιχείο της μάθησης των απαραίτητων δεξιοτήτων για την προώθηση της αποτελεσματικής επικοινωνίας.

Η ενεργητική ακρόαση είναι μια σημαντική διαπροσωπική ικανότητα επικοινωνίας που χρειάζεται κάποιο χρόνο για να τη μάθει κάποιος αλλά αξίζει να το δοκιμάσετε. Ο σκοπός της είναι να επικεντρωθείτε πλήρως και μόνο σε αυτό που λέγεται εκείνη τη στιγμή με όλες σας τις αισθήσεις. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε μια ποικιλία λεκτικών και μη λεκτικών μέσων (όπως το χαμόγελο, τη βλεμματική επαφή, το γνέψιμο, κλπ.) για να μεταφέρετε στον ομιλητή ότι συμμετέχετε ενεργά σε αυτό που σας λέει. Εάν δεν το κάνετε αυτό, τότε ο ομιλητής μπορεί να συμπεράνει ότι δεν σας ενδιαφέρει αυτό που σας λέει.

Η διαδικασία της ενεργητικής ακρόασης συνεπάγεται :

- να ακούτε τον ομιλητή με όλες σας τις αισθήσεις, χρησιμοποιώντας λεκτικές και μη λεκτικές μεθόδους (περιεχόμενο, μορφή)
- να παραμένετε ουδέτεροι σε σχέση με τις πληροφορίες ή τις απόψεις που διατυπώνονται
- να ρωτάτε τον ομιλητή ώστε να βελτιώσετε τη δική σας κατανόηση (διευκρίνιση)
- να αναδιατυπώνετε όσα ειπώθηκαν με παρόμοια γλώσσα για να ενισχύσετε τα σημεία τους (σύνθεση)

Δραστηριότητα: Άσκηση ενεργητικής ακρόασης

Δείτε το Εργαλείο 11 για μια άσκηση η οποία θα σας βοηθήσει να αναπτύξετε τις απαιτούμενες δεξιότητες που χρειάζονται στην ενεργητική ακρόαση, μέσω εξάσκησης τόσο ως ομιλητής, όσο και ως παρατηρητής και ακροατής.

Ένας άλλος τρόπος να τους ενθαρρύνετε είναι να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων σχετικά με ζητήματα που τους επηρεάζουν. Η παρακάτω άσκηση βοηθά τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τα βασικά στοιχεία της επίτευξης συναίνεσης.

Δραστηριότητα: Άσκηση λήψης αποφάσεων

Δείτε το Εργαλείο 12 ως ένα χρήσιμο τρόπο να εξασκηθείτε στην λήψη αποφάσεων με συναίνεση χρησιμοποιώντας ένα σενάριο ώστε να εξετάσετε διαφορετικές θεωρήσεις.

Αυτή η ενότητα του εκπαιδευτικού υλικού σας έχει εισαγάγει σε μεθόδους που θα σας βοηθήσουν να συγκεντρώσετε μια κοινότητα ή ομάδα γύρω από την επιχειρηματική ιδέα. Τώρα είστε έτοιμοι να το αναπτύξετε αυτό περαιτέρω, και η ενότητα 2 ορίζει πώς να διαμορφώσετε αυτή τη διαδικασία χρησιμοποιώντας τη μορφή hackathon.

(5) ΕΝΟΤΗΤΑ 2 - COOPSTARTER HACKATHON

Εισαγωγή για το COOPSTARTER HACKATHON

Οι πρακτικές και παιδαγωγικές πτυχές της συγκέντρωσης μιας κοινότητας γύρω από μια ενιαία ιδέα έχουν ήδη συζητηθεί στην πρώτη ενότητα αυτού του εγχειριδίου, καθώς και μερικά παραδείγματα των συνεργατικών εργαλείων και τεχνικών. Αυτή η ενότητα χρησιμοποιεί ένα από αυτά τα εργαλεία, το hackathon (όπως περιγράφεται στο Εργαλείο 10), για να δώσει μια δομή στη διαδικασία συλλογικής διαμόρφωσης και να συντονίσει την επιχειρηματική σας ιδέα με μια ομάδα ανθρώπων που θα συνεχίσουν για να σχηματίσουν μια συνεταιριστική επιχείρηση.

Περιεχόμενο Hackathon: , χρησιμοποιώντας το μοντέλο διεργασίας διπλού διαμαντιού για να δημιουργήσετε, να αναπτύξετε και να δοκιμάσετε την επιχειρηματική σας ιδέα.

Το σημείο εκκίνησης για τα περισσότερα έργα είναι μια αρχική ιδέα ή μια έμπνευση. Έχοντας ήδη συγκεντρώσει μια κοινότητα γύρω από μια κεντρική ιδέα, ο σκοπός αυτού του hackathon είναι να αναπτυχθεί και να τροποποιηθεί αυτή η ιδέα και να βεβαιωθείτε ότι οι πελάτες και οι συνεργάτες σας κατανοούν και εκτιμούν τι πρέπει να επιτύχει η επιχείρηση.

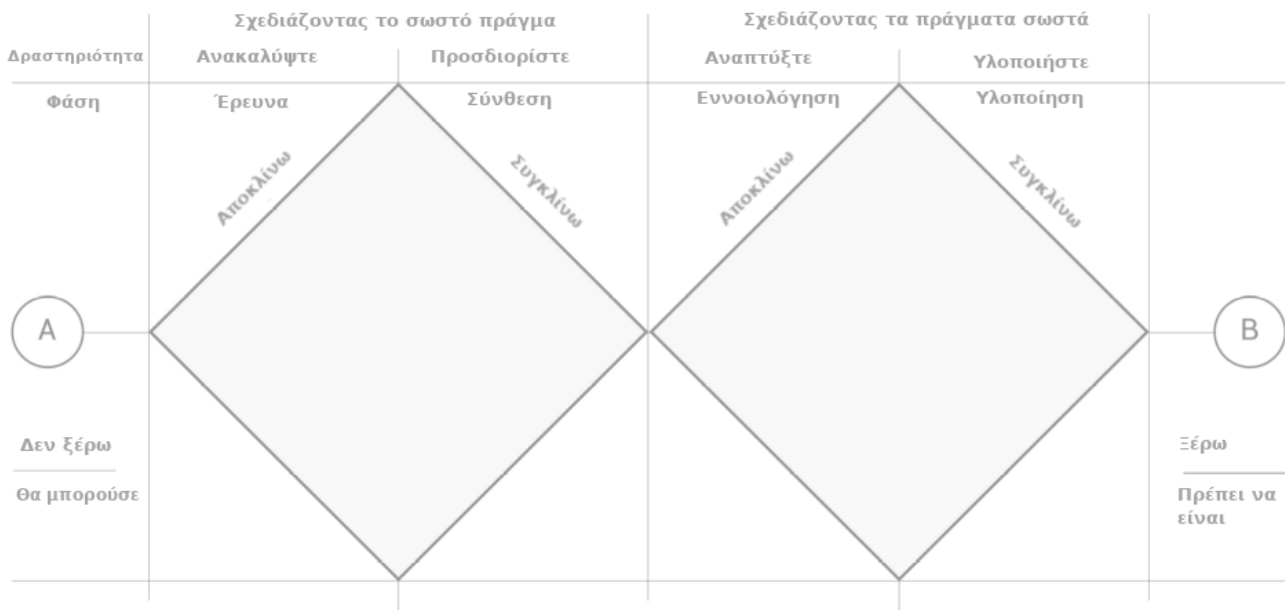
Το περιεχόμενο του hackathon σχηματίζεται γύρω από τις ιδέες της σχεδιαστικής λογικής, ειδικά το μοντέλο διεργασίας διπλού διαμαντιού. Σας προτείνουμε να διαιρέσετε το hackathon σε τέσσερις φάσεις (Workshops) που αντικατοπτρίζουν μια επαναληπτική διαδικασία απόκλισης και σύγκλισης σκέψης που στοχεύει να δημιουργήσει, να αναπτύξει και να δοκιμάσει την επιχειρηματική ιδέα κατά την προετοιμασία για την εκκίνηση μιας συνεταιριστικής επιχείρησης (τμήμα 3).

Το πρώτο διαμάντι επικεντρώνεται στην αποσαφήνιση των αναγκών που η επιχειρηματική ιδέα έχει ως στόχο να ικανοποιήσει (σχεδιάζοντας προς τη σωστή κατεύθυνση) και ονομάζεται συχνά το διαμάντι της στρατηγικής. Αποτελείται από δύο φάσεις, που

αντιπροσωπεύουν τη διπλή διαδικασία διερεύνησης του τι ανάγκες έχουν οι δυνητικοί πελάτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη (ΑΝΑΚΑΛΥΨΤΕ: αποκλίνουσες) και συνθέτουν τα ευρήματα γύρω από ένα ή λίγα σημεία εστίασης (ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΕ: συγκλίνουσα). Αυτή η διαδικασία αφορά την καθιέρωση μιας στρατηγικής ("κάνοντας το σωστό") και το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας θα συνεχιστεί στο δεύτερο διαμάντι.

Το δεύτερο διαμάντι επικεντρώνεται στην παραγωγή επιχειρηματικών ιδεών και την παράδοση ενός προϊόντος που ικανοποιεί τις ανάγκες που ορίζονται από το πρώτο διαμάντι (σχεδιάζει τα πράγματα σωστά), και συχνά ονομάζεται το διαμάντι-λύση. Αποτελείται από δύο ξεχωριστές φάσεις που αντιπροσωπεύουν το διπλή διαδικασία σκέψης σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο θα ικανοποιηθούν πρακτικά οι ανάγκες των πελατών και των ενδιαφερομένων μερών (ΑΝΑΠΤΥΞΤΕ: αποκλίνουσες), και την εφαρμογή αυτών των ιδεών μέσω της κατασκευής, των πρωτοτύπων και των δοκιμών (ΥΛΟΠΟΙΗΣΤΕ: συγκλίνουσα). Αυτή η διαδικασία αφορά την εκτέλεση στο σχεδιασμό ("υλοποιώντας τα πράγματα προς τη σωστή κατεύθυνση") και το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας θα πρέπει να είναι ένα προϊόν και ένα επιχειρηματικό μοντέλο που έχει ολοκληρωθεί όσο το δυνατόν το περισσότερο μέρος του.

Μια αποκλίνουσα φάση (και ένα workshop) έχει ως στόχο να ανοίξει ένα πεδίο έρευνας και να διακλαδωθεί με πιθανές προκλήσεις ή ιδέες όσο το δυνατόν ευρύτερες. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, πρέπει να εφαρμοστούν πολύ λίγα όρια στο αντικείμενο και το πεδίο εφαρμογής, αλλά ορισμένες μέθοδοι δομής της έρευνας και ανάπτυξης, προκειμένου να διατηρηθεί η διαδικασία στη σωστή κατεύθυνση.



Σχήμα 1, Dan Nessler 2016

Μια συγκλίνουσα φάση (και workshop) στοχεύει στο να κλείσει ένα πεδίο έρευνας, περιορίζοντας τις πιθανές προκλήσεις ή ιδέες να είναι όσο το δυνατόν πιο συγκεκριμένες και ακριβείς. Κατά τη διάρκεια της φάσης ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ, η σταδιακή κατηγοριοποίηση του ερευνητικού υλικού σε θέματα, “συστάδες” και ιδέες θα πρέπει να συμβάλλει στον εντοπισμό των συγκεκριμένων αναγκών που θα πρέπει να αντιμετωπίσει η επιχείρηση. Κατά τη διάρκεια της φάσης ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ, επαναλαμβανόμενα πρωτότυπα, δοκιμές και ανάλυση θα πρέπει να φέρει την επιχειρηματική ιδέα όσο το δυνατόν πιο κοντά προς την ολοκλήρωση.

Ενεργοποιώντας / εμπλέκοντας άτομα - διαμορφώνοντας το σκηνικό

Μόλις φτάσει ο καθένας στο γεγονός του hackathon, είναι σημαντικό να παρουσιάσετε τις προγραμματισμένες δραστηριότητες για την ημέρα και να σκιαγραφήσετε ένα χρονοδιάγραμμα των δραστηριοτήτων. Βεβαιωθείτε ότι έχετε καλύψει τις απαιτήσεις υγιεινής και ασφάλειας. Μπορεί επίσης να θέλετε να ορίσετε βασικούς κανόνες, όπως

αναφέρεται στην προηγούμενη ενότητα. Αφού διεκπεραιωθούν τα παραπάνω, ένας πολύ καλός τρόπος για να προετοιμαστούν και να είναι αφοσιωμένοι για την επόμενη μέρα είναι να ξεκινήσετε με μια δραστηριότητα για το σπάσιμο του πάγου (Icebreaker). Δείτε τα εργαλεία 13 και 14 για ορισμένα παραδείγματα πρώτης γνωριμίας που μπορείτε να δοκιμάσετε.

Πώς να ενθαρρύνετε την συμμετοχή χωρίς αποκλεισμούς

Πριν ξεκινήσετε, είναι σημαντικό να ορίσετε σαφώς το πρόβλημα που θέλετε να λύσετε και επίσης τα κριτήρια που πρέπει να πληρούνται. Ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να συνεισφέρουν σε όποιο βαθμό θέλουν. Είναι σημαντικό να δώσετε στους ανθρώπους αρκετό χρόνο να σκεφτούν ιδέες, μπορούν είτε να το κάνουν αυτό μόνοι τους είτε σε ζευγάρια και στη συνέχεια να επιστρέψουν σε ολόκληρη την ομάδα. Προσπαθήστε να διασφαλίσετε ότι οι ιδέες όλων μελετώνται ισάξια σε αυτό το στάδιο, έστω και αν αργότερα δεν προχωρήσουν όλες παραπέρα. Αυτό δεν σημαίνει πως απλώς οι άνθρωποι φωνάζουν τις ιδέες ή τις γράφουν σε Post-it ή σε flipchart. Μπορείτε να ζητήσετε από τους ανθρώπους να φανταστούν διαφορετικά σενάρια που μπορούν να βοηθήσουν ώστε οι ιδέες που δημιουργούνται να αποκτήσουν βάθος και λεπτομέρειες. Για παράδειγμα (η λίστα δεν είναι εξαντλητική):

- **Γίνετε δημιουργικοί** - παρέχετε εξοπλισμό χειροτεχνίας και κάνετε τους ανθρώπους να δημιουργούν μοντέλα ή εικόνες των ιδεών.
- **Δώστε κάρτες χαρακτήρων** - έτσι ώστε οι άνθρωποι να παρατηρήσουν μια σειρά από διαφορετικές προοπτικές στις ιδέες που δημιουργούνται - όπως οι ηλικιωμένοι, οι νέοι, οι άνθρωποι με ορισμένα συμφέροντα κ.λπ.
- **Αντιστρέψτε το πρόβλημα** - αντί να ζητήσετε από τους ανθρώπους να βρουν ιδέες για επίλυση ή να αποτρέψετε ένα πρόβλημα, να τους ζητήσετε να υποδείξουν πώς μπορεί να προκληθεί ή να γίνει χειρότερο. Αυτό μπορεί να σας βοηθήσει να επισημάνετε τα πράγματα που πρέπει να αποφύγετε και να συμβάλλετε στη δημιουργία θετικών ιδεών.

Μέρος 1 – ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Πρώτο workshop

Ανακαλύπτοντας την επιχειρηματική ιδέα

Εισαγωγή

Το σημείο εκκίνησης για το πρώτο workshop είναι η αρχική ιδέα ή η έμπνευση. Τώρα είναι καιρός να ενεργοποιήσετε τη δύναμη και την ικανότητα της κοινότητας που έχει συγκεντρωθεί, προκειμένου να αναπτυχθεί κάτι πολύτιμο για όλους. Αυτό γίνεται με τη διασφάλιση ότι οποιαδήποτε συνεταιριστική επιχείρηση αποφασίσετε να χτίσετε, είναι η σωστή για τους σωστούς ανθρώπους.

Η φάση ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ (και το workshop) χαρακτηρίζεται από τη διακλάδωση των ικανοτήτων και της εστίασης των ομάδων, καθώς και τη διερεύνηση ενός μεγάλου φάσματος δυνατοτήτων και ευκαιριών ως προς τα προϊόντα. Αυτή η φάση σχετίζεται με το σχηματισμό ερωτήσεων, τον προσδιορισμό προβλημάτων και την διερεύνηση υποθέσεων ώστε να εντοπίσετε την κατάλληλη επιχειρηματική ευκαιρία.

ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Θεωρία

Κατά την ανάπτυξη ιδεών για την έναρξη οποιασδήποτε επιχείρησης, είναι σημαντικό να μπορείτε να κάνετε τις σωστές ερωτήσεις. Στην οικοδόμηση ενός βιώσιμου επιχειρηματικού περιβάλλοντος και οργάνωσης ένα κεντρικό θέμα είναι η ικανοποίηση των αναγκών, η οποία παραδοσιακά χωρίζεται σε τρία μέρη: τις ανάγκες των πελατών, τις ανάγκες του οργανισμού (κοινότητα και μεμονωμένα μέλη) και τις ανάγκες των εταίρων.

Όταν αναπτύσσουμε ιδέες για την έναρξη μιας συνεταιριστικής επιχείρησης, οι κεντρικές ανησυχίες θα πρέπει να είναι 1) οι ανάγκες των πελατών της επιχείρησης και 2) οι ανάγκες

του πληθυσμού που απαρτίζει την συνεταιριστική επιχείρηση. Η απάντηση στις ακόλουθες ερωτήσεις είναι ένας τρόπος προσέγγισης.

Γιατί το κάνουμε αυτό;

Πιστεύουμε ότι έχουμε μια καλή ιδέα και θέλουμε να την αναπτύξουμε συλλογικά. Επειδή θέλουμε να δημιουργήσουμε μια βιώσιμη συνεταιριστική επιχείρηση πρέπει να μάθουμε τι αξία μπορούμε να προσφέρουμε στους πελάτες μας και τις αξίες που μοιραζόμαστε.

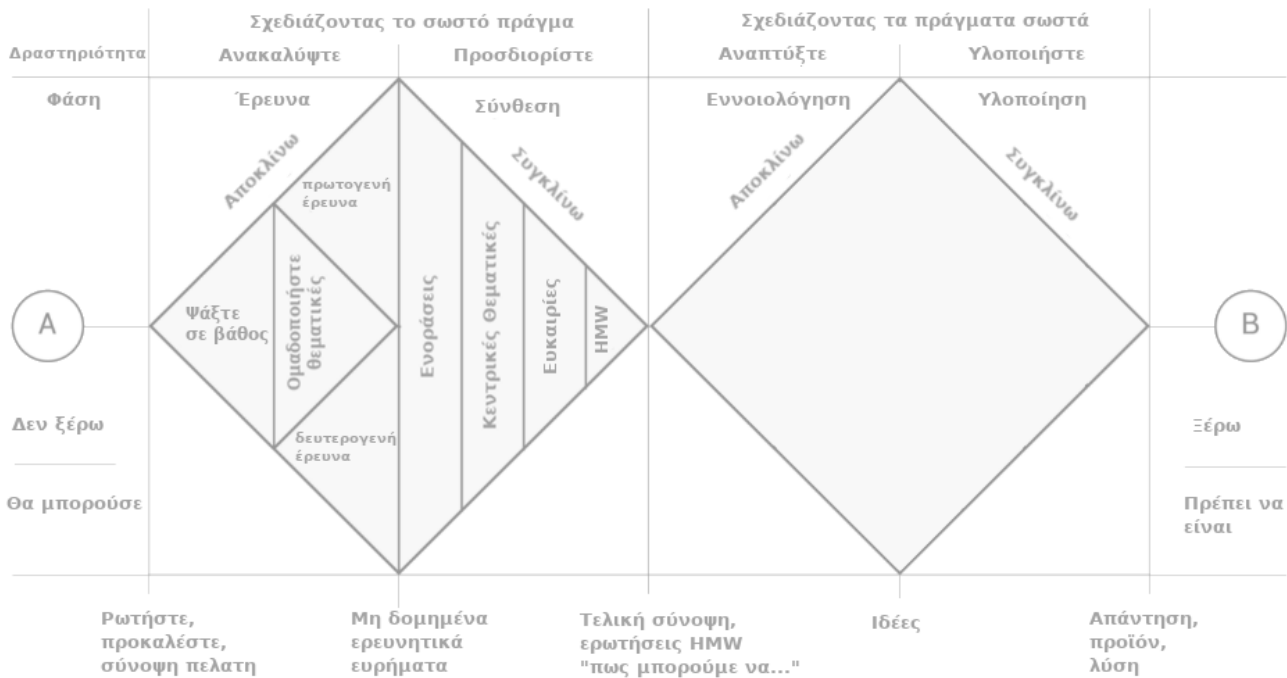
Πώς θα το κάνουμε αυτό;

Προκειμένου να ανακαλύψουμε τις ανάγκες των πελατών μας, χρησιμοποιούμε ενσυναίσθηση.

Για να ικανοποιήσουμε (και να ανακαλύψουμε) τις δικές μας ανάγκες (και αρχές), συνεργαζόμαστε.

Η φάση της έρευνας (ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ) σχετίζεται με το να υπολογίσουμε τι γνώση χρειάζεται, πώς να αποκτήσουμε αυτή τη γνώση και να κάνουμε σωστή έρευνα προς αυτή τη κατεύθυνση. Αυτή η διαδικασία μπορεί να διεξαχθεί σε τρία στάδια:

- Το πρώτο στάδιο είναι να αμφισβητήσετε τις κεντρικές παραδοχές πίσω από την αρχική ιδέα, προκειμένου να ανακαλύψετε νέα πεδία ενδιαφέροντος και δυνατοτήτων. Η κοινότητα θα πρέπει να το πράξει μαζί μέσα σε ένα δεδομένο χρονικό πλαίσιο.
- Το δεύτερο στάδιο είναι να συγκεντρωθεί όλο το υλικό και τα θέματα που έχουν προκύψει, και να επιλέξετε σχετικούς τομείς έρευνας. Μην αφήνετε έξω ένα θέμα, αν υπάρχει κάποιος που το θεωρεί σημαντικό. Απλά αφήστε τους να χειριστούν την έρευνα.
- Το τρίτο στάδιο είναι να ξεκινήσετε την έρευνα των θεμάτων της επιλογής σας, εφαρμόζοντας τόσο πρωτογενείς (πεδίο) όσο και δευτερογενείς (γραφείο) μεθόδους έρευνας και προσπαθώντας να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα από κάθε δυνατή



Σχήμα 2, Dan Nessler 2016

γωνία. Λάβετε υπόψη τις επαγγελματικές δεξιότητες όλων των μελών της ομάδας και να γνωρίζετε πως δημιουργείτε μια δια-λειτουργική ομάδα.

Το αποτέλεσμα του workshop

Πρέπει να αποτελείται από μια αρκετά διατεταγμένη, αλλά ευρέως διαδεδομένη σειρά ιδεών, γενικών και συγκεκριμένων παρατηρήσεων, δηλώσεων πελατών, ακαδημαϊκών και μη εγγράφων, πληροφοριών και συνδέσμων σχετικά με συναφή θέματα, και ό, τι άλλο θεωρεί η ομάδα σχετικό με την εκκίνηση της συνεταιριστικής σας επιχείρησης. Συμβουλευτείτε τα διαφορετικά εργαλεία για να αποφασίσετε πώς εσείς θέλετε να παρουσιαστεί το περιεχόμενο.

ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ – Πρακτική

Διατίθεται μεγάλη ποικιλία εργαλείων στο διαδίκτυο προκειμένου να διεξαχθεί το πρακτικό κομμάτι της αμφισβήτησης της αρχικής ιδέας, η ομαδοποίηση του υλικού σε κατανοητές κατηγορίες (θέματα) και η σωστή έρευνα γύρω από την επιχειρηματική ιδέα. Μερικά από αυτά έχουν σχεδιαστεί στο παρακάτω τμήμα. Προτείνουμε να ακολουθήσετε τα παραπάνω τρία βήματα (μέρη) και να επιλέξετε τα εργαλεία που θεωρείτε απαραίτητα.

Συνομιλία εν κινήσει-ποιοτική συνέντευξη

Αυτό θα βοηθήσει να εξαχθούν πληροφορίες για τις ανάγκες που έχουν οι πελάτες και τα ενδιαφερόμενα μέρη και σας δίνει μια ιδέα για το πώς η συνεταιριστική σας επιχείρηση μπορεί να βοηθήσει στην επίλυση πραγματικών προβλημάτων.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/walking-conversation/>

Απόψεις

Έχοντας συλλέξει πληροφορίες από πελάτες σχεδιάζοντας μια “Αποψη”, αυτό βοηθάει στην παρακολούθηση των διαφορετικών προφίλ και των ειδικών αναγκών τους.

Χρήστης . . . Θωμάς (μηχανικός)

χρειάζεται να . . . εκτίμηση της διάρκειας του σχεδίου

ώστε να . . . να αναπτύξει ένα σχέδιο εργασίας

επειδή . . . αυτό θα αυξήσει τις πιθανότητες επιτυχίας

<https://www.interaction-design.org/literature/article/define-and-frame-your-designchallenge-by-creating-your-point-of-view-and-ask-how-might-we>

Ανάλυση φορέων/ενδιαφερομένων μερών

Ένας ενδιαφερόμενος μπορεί να είναι ένα πρόσωπο, ένας οργανισμός, μια επιχείρηση, μια ένωση ή μια κοινότητα. Οποιαδήποτε συγκεκριμένη οντότητα που αναλαμβάνει το έργο, ακόμη και με μια αφηρημένη έννοια.

Η ανάλυση των ενδιαφερομένων μερών είναι ένα εξαιρετικά στρατηγικό εργαλείο και πρέπει να χρησιμοποιηθεί για να σχεδιαστεί μια συνολική εικόνα των συγκεκριμένων

συμφερόντων που σχετίζονται με τη δημιουργία και τη συντήρηση της συνεταιριστικής μας επιχείρησης.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/stakeholder-analysis/>

Παρατήρηση

Αυτό το εργαλείο είναι εξαιρετικά χρήσιμο όταν χρειάζεται να εξετάσετε τις ροές εργασίας και τις δραστηριότητες των πελατών και συχνά θα αποκαλύπτουν συνήθειες ή άγνωστες αλήθειες σχετικά με αυτό που πραγματικά χρειάζονται.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/observation/>

Δραστηριότητα: Επιπρόσθετα εργαλεία υποστήριξης του ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ

Στο Εργαλείο 15 μπορείτε να βρείτε μια ολοκληρωμένη σειρά πρόσθετων εργαλείων για την υποστήριξη του τμήματος πρακτικής του ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ.

Μέρος 2 – ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Δεύτερο workshop

Προσδιορίζοντας την επιχειρηματική ιδέα

Το δεύτερο workshop ξεκινά με βάση την έρευνα που δημιουργήθηκε στο πλαίσιο του πρώτου workshop. Η αρχική ιδέα θα έχει καλυφθεί εντελώς από καταιγισμό ερωτήσεων, όλων των ειδών πληροφορίες και ατελείωτα θέματα και υποθέματα. Είναι πλέον καιρός να εργαστεί η ομάδα σας εντοπίζοντας κεντρικές ιδέες και ενδιαφέρουσες ευκαιρίες. Αυτό γίνεται αργά όλο και πιο συγκεκριμένα για το τι πραγματικά θα κάνει η συνεταιριστική σας επιχείρηση και πώς.

Η φάση ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ (και το workshop) χαρακτηρίζεται από την εστίαση της προσοχής στις δυνατότητες της ομάδας και την κατηγοριοποίηση του ερευνητικού υλικού γενικά. Αυτό θα γίνεται με τη συλλογή δεδομένων, τον εντοπισμό μοτίβων, την επιβεβαίωση ή την άρνηση υποθέσεων και συνθέτοντας πληροφορίες σε μία ή σε μερικές ιδέες για περαιτέρω ανάπτυξη.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Θεωρία

Όταν εργαζόμαστε για να ορίσουμε την επιχειρηματική ιδέα και για τη εστίαση του πεδίου ενδιαφέροντός μας, πρέπει να απαντήσουμε σε μερικές από τις ίδιες ερωτήσεις που χρησιμοποιήσαμε για να ξεκινήσουμε τις έρευνές μας κατά τη διάρκεια του πρώτου workshop. Η εστίασή μας θα πρέπει να είναι στη κατανόηση του πλήρους πεδίου των βασικών καθηκόντων της επιχείρησής μας και τον εντοπισμό ειδικών γνώσεων σχετικά με τις ανάγκες των πελατών μας, την υπηρεσία που πρόκειται να εκτελέσουμε, και τις ευκαιρίες που έρχονται με αυτό.

Θα πρέπει τώρα να μπορούμε να επιβεβαιώσουμε ή να απορρίψουμε μια προηγούμενη υπόθεση σχετικά με τις ανάγκες των πελατών και της κοινότητας και να είμαστε σε θέση να επικεντρωθούμε σε μία (ή σε μερικές) κεντρικές ιδέες, μέσω μιας διαδικασίας κατηγοριοποίησης και εξάλειψης.

Γιατί το κάνουμε αυτό;

Έχουμε ερευνήσει ένα ευρύ φάσμα ιδεών και θεμάτων που αντικατοπτρίζουν τον τρόπο με τον οποίο μπορούμε να προσφέρουμε αξία στους πελάτες και στους εαυτούς μας. Τώρα θέλουμε να εστιάσουμε στην καλύτερη ευκαιρία για την κοινότητά μας, να συναντηθούμε και να το υλοποιήσουμε.

Πώς θα το κάνουμε αυτό;

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΖΟΥΜΕ τις ανάγκες των πελατών μας (και των εαυτών μας) προκειμένου να κατανοήσουμε το προϊόν μας και τις δραστηριότητες. Ελπίζουμε να επικοινωνήσουμε τις

συνεταιριστικές αξίες που μοιραζόμαστε με τον υπόλοιπο κόσμο. Η φάση κατηγοριοποίησης (ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ) σχετίζεται με το να αποφασίσουμε σχετικά με το επίκεντρο της επιχειρηματικής μας ιδέας και με το να ρωτήσουμε τον εαυτό μας: «Τι γνωρίζουμε;», «Ποια είναι η ευκαιρία ΜΑΣ;» και «Πώς μπορούμε να ικανοποιήσουμε (ή να εκτελέσουμε αυτές τις εργασίες); "Αυτή η διαδικασία μπορεί να πραγματοποιηθεί σε τρία στάδια:

- Το πρώτο στάδιο είναι να συγκεντρώσουμε υλικό, να εντοπίσουμε κεντρικές ιδέες και να διαιρέσουμε την έρευνα σε θέματα ή κατηγορίες. Διαφορετικές περιοχές επιτρέπεται να επικαλύπτονται, αρκεί κάθε τμήμα να έχει σαφώς καθορισμένο στόχο. Η κοινότητα πρέπει να το κάνει συλλογικά και σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.
- Το δεύτερο στάδιο είναι να εξετάσουμε τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που σχετίζονται με τις υπόλοιπες ιδέες, και να αξιολογήσουμε τα πλεονεκτήματα και τις αδυναμίες καθεμίας από αυτές. Συνιστάται να εξεταστούν σύντομα πιθανές αγορές, μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, τυχόν οργανωτικοί κίνδυνοι και πιθανές συνεργασίες.
- Το τρίτο στάδιο είναι να ρωτήσετε τον εαυτό σας "Πώς μπορούμε να" προκειμένου να καταστεί μια σαφής άποψη για το πώς η επιχείρηση πρόκειται να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών, ΠΟΙΟΣ πρόκειται να κάνει τι, και πώς η συνεταιριστική σας επιχείρηση πρόκειται να λειτουργήσει σε καθημερινή βάση. Αυτό το στάδιο απαντά στην μεθοδολογία "Άποψη" που υλοποιήθηκε στην προηγούμενη ενότητα και θα είναι εξαιρετική προετοιμασία για τον πραγματικό επιχειρηματικό σχεδιασμό (όπως θα δούμε αργότερα).

Το προϊόν του workshop

Θα πρέπει να είναι μια σαφής και λεπτομερής κατανόηση του τι σας λείπει η έρευνα, ένας ορισμός των αναγκών και των εργασιών με τους οποίους θα πορευτεί η συνεταιριστική σας επιχείρηση και μια κατάλληλη συμφωνία και διατύπωση ενός προκαταρκτικού οράματος για τη συνεταιριστική σας επιχείρηση. Η ομάδα σας θα πρέπει να αρχίσει να μιλάει σχετικά με τους ρόλους και τις δεξιότητες, τις πιθανές περιοχές ανάπτυξης και να

είναι σε θέση να ορίσει τρεις βραχυπρόθεσμα επιτεύξιμους στόχους για την συνεταιριστική επιχείρηση.

ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Πρακτική

Για να βοηθήσετε στο δύσκολο έργο της τελικής επιλογής του υλικού σας και να αποφασίσετε για το επίκεντρο της συνεταιριστικής σας επιχείρησης, σας προτείνουμε τα παρακάτω εργαλεία. Όσον αφορά τη διαδικασία, συνιστούμε να ακολουθήσετε τα παραπάνω τρία βήματα (στάδια).

Mindmapping

Ένα mindmap μπορεί να χρησιμοποιηθεί για να αποκαλύψει θέματα στο ερευνητικό υλικό και να αναπτύξει σκέψεις και ιδέες. Ο στόχος είναι να δημιουργηθεί μια συνολική εικόνα του σχεδίου με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να απεικονίζονται οι σχέσεις και να αναδύονται τα πρότυπα. Η μέθοδος είναι κατάλληλη για εφαρμογή σε ομάδα.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/mindmap/>

Πώς μπορούμε να

Η προφανής συνέχιση της μεθοδολογίας “Αποψη” . Αυτή η ερώτηση απευθύνεται άμεσα στο ζήτημα του πώς να ικανοποιήσουμε τις ανάγκες του πελάτη και μας βοηθά να συνεχίσουμε τη δουλειά μας με μια πολύ πρακτική προοπτική.

<https://designsprintkit.withgoogle.com/methods/understand/hmw-directions/>

<http://www.designkit.org/methods/3>

Ανάλυση συμπλέγματος / Cluster analysis

Μια μέθοδος συλλογής και διάταξης υλικού σε ομάδες. Διευκολύνει το διάλογο.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/cluster-analysis/>

Δραστηριότητα: Επιπρόσθετα εργαλεία που υποστηρίζουν το ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ – Πρακτική

Εκτός από τα εργαλεία που αναφέρθηκαν παραπάνω, προτείνουμε επίσης ένα εύρος εξαιρετικών online πηγών από όπου μπορείτε να επιλέξετε από το Εργαλείο 15. Επίσης, τα εργαλεία που προτείνονται στη προηγούμενη ενότητα μπορούν να χρησιμοποιηθούν και σε αυτή.

Μέρος 3 – ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Τρίτο workshop

Ανάπτυξε την επιχειρηματική ιδέα

Εισαγωγή

Το σημείο εκκίνησης για το τρίτο workshop είναι η σαφώς καθορισμένη πρόκληση ή πρόβλημα (ανάγκες χρήστη) που ήταν το αποτέλεσμα του δεύτερου workshop. Η αρχική ιδέα θα έχει πλέον μετατραπεί σε μια πολύ βασική επιχειρηματική ιδέα, η οποία θα πρέπει τώρα να αναπτυχθεί από την άποψη της συνοχής, των διαφορετικών επιχειρηματικών πεδίων και του γενικού πεδίου εφαρμογής. Είναι καιρός η ομάδα να αναλύσει τις πρακτικές δυνατότητες της συνεταιριστικής επιχείρησης και να κάνει το πρώτο προσχέδιο του επιχειρηματικού μοντέλου.

Η φάση ΑΝΕΠΤΥΞΕ (και το workshop) χαρακτηρίζεται από το δεύτερο θέμα που ανοίγει, στο οποίο η ομάδα εγκρίνει την κεντρική επιχειρηματική ιδέα και μια ή περισσότερες από τις έννοιες αναπτύσσονται περαιτέρω. Οι μέθοδοι μοιάζουν με εκείνες από το στάδιο ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ, αλλά επικεντρώνονται περισσότερο στην υλοποίηση και περιλαμβάνουν brainstorming, επιλογή ιδεών και επιχειρηματική μοντελοποίηση. Τα κεντρικά τμήματα

πελατών, οι προτάσεις αξίας και οι εταίροι θα σχεδιαστούν για πρώτη φορά κατά τη διάρκεια αυτής της φάσης.

ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Θεωρία

Όταν εργαζόμαστε για την ανάπτυξη της επιχειρηματικής ιδέας, πρέπει να διακλαδώσουμε τις προσπάθειές μας για δεύτερη φορά (αποκλίνουσα σκέψη) και να προσπαθήσουμε να ξεδιπλώσουμε το πεδίο των επιχειρηματικών ευκαιριών που περιβάλλει την κεντρική πρόκληση του έργου μας. Η εστίασή μας πρέπει να είναι στην πρακτική πλευρά του, ικανοποιώντας τις ανάγκες των πελατών μας, και στόχος μας είναι να δημιουργήσουμε ένα ευρύ φάσμα ιδεών και δυνατοτήτων για το πώς θα την εκτελέσουμε.

Αυτή η διαδικασία θα μας οδηγήσει και πάλι στο να διαμορφώσουμε υποθέσεις για τους πελάτες και στο πώς θα δομήσουμε τη συνεταιριστική μας επιχείρηση και θα δημιουργήσουμε όσο το δυνατόν περισσότερες δυνατές λύσεις. Στη συνέχεια τις αξιολογούμε προσπαθώντας να κάνουμε το όραμά μας όσο το δυνατόν πιο απτό.

Γιατί το κάνουμε αυτό;

Έχουμε ορίσει τις ανάγκες που θέλει να αντιμετωπίσει η συνεταιριστική μας επιχείρηση και έχουμε μια συγκεκριμένη ιδέα για το πώς θα φέρει αξία στους πελάτες και στους εαυτούς μας. Τώρα θέλουμε να αναπτύξουμε την ιδέα για την επιχείρηση, αποκαλύπτοντας τις πρακτικές και στρατηγικές δυνατότητες δημιουργίας μιας βιώσιμης συνεταιριστικής επιχείρησης και προετοιμάζοντας την κοινότητά μας ώστε να συγκεντρωθούμε και να το υλοποιήσουμε (εκτέλεση).

Πώς πρέπει να το κάνουμε αυτό;

Δημιουργούμε ιδέες προκειμένου να βρούμε τη σωστή απάντηση στο πρόβλημα που αντιμετωπίζουμε και για να κατανοήσουμε το πλήρες πεδίο της επιχείρησής μας και την αξία που δημιουργεί. Αυτή η φάση ιδεών (ΑΝΕΠΤΥΞΕ) αφορά την αναζήτηση πρακτικών

λύσεων και τη μοντελοποίηση της δικής μας συνεταιριστικής επιχείρησης ώστε να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελατών μας. Σκεφτόμαστε ιδέες (ιδεασμός), τις αξιολογούμε (αξιολόγηση) και αποφασίζουμε ποια σύνολα ιδεών θα εκτελέσουμε. Αυτή η διαδικασία μπορεί να χωριστεί σε τρία βήματα:

- Το πρώτο βήμα είναι να συγκεντρώσετε όσο το δυνατόν περισσότερες ιδέες. Μην περιορίζετε τον εαυτό σας, εργαστείτε συλλογικά και αναζητήστε όλες τις πιθανές λύσεις, όσο πιο τρελές τόσο το καλύτερο. Η κοινότητα πρέπει να το κάνει συλλογικά και σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.
- Το δεύτερο βήμα είναι να αξιολογήσετε τις ιδέες χωρίς να κρίνετε και χωρίς να σχολιάσετε.
- Εστιάστε στη δημιουργία αξίας και επιλέξτε τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για αυτό με σύνεση. Πάλι, σας συνιστούμε να εξετάσετε σύντομα πιθανές αγορές, μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, οργανωτικούς κινδύνους και εταιρικές σχέσεις.
- Το τρίτο βήμα είναι να αποφασίσετε για το ισχυρότερο σύνολο ιδεών και να προσπαθήσετε να δημιουργήσετε μια επισκόπηση της συνεταιριστικής σας επιχείρησής χρησιμοποιώντας τον καμβά επιχειρηματικού μοντέλου. Να είστε όσο πιο σαφείς μπορείτε και να ξέρετε ότι ο πρώτος καμβάς ποτέ δεν είναι απόλυτα ακριβής. Βεβαιωθείτε ότι έχετε επικεντρωθεί στη σύνδεση μεταξύ προτάσεων αξίας και πελατών.

Το προϊόν του workshop

Θα πρέπει να είναι μερικές λεπτομερείς και ανεπτυγμένες ιδέες που μπορούν να προχωρήσουν σε πρωτότυπα και δοκιμές. Ως τώρα, θα έχετε ένα σαφές όραμα για τις κεντρικές αξίες της συνεταιριστικής σας επιχείρησης και το τι είδους επιχείρηση πρόκειται να έχετε. Το προκαταρκτικό όραμα που ήταν το προϊόν της τελευταίας φάσης μπορεί τώρα

να εκδηλωθεί σε μια προκαταρκτική αποστολή, και η ομάδα σας πρέπει να αποφασίσει για τους ρόλους και τις δεξιότητες, τους δυνητικούς τομείς ανάπτυξης και να είναι σε θέση να θέσει τρεις βραχυπρόθεσμους επιτεύξιμους στόχους για την συνεταιριστική επιχείρηση.

ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Πρακτική

Για να βοηθήσετε την ομάδα σας στην ανάπτυξη ιδεών για την επιχείρησή σας, σας προτείνουμε μια σειρά από εξαιρετικούς πόρους στο διαδίκτυο για να διαλέξετε, όπως περιγράφεται παρακάτω. Επίσης, τα εργαλεία που προτείνονται στην προηγούμενη ενότητα μπορούν να εφαρμοστούν ξανά εδώ. Όσον αφορά τη διαδικασία, εμείς συνιστούμε να ακολουθήσετε τα παραπάνω τρία βήματα.

Καταιγισμός ιδεών (Brainstorming)

Ο κλασσικός καταιγισμός ιδεών μπορεί να διευκολυνθεί με πολλούς διαφορετικούς τρόπους και έχει να κάνει κυρίως με τις προτιμήσεις της ομάδας για να αποφασίσει πώς θέλει να δημιουργήσει πολλές ιδέες σε πολύ σύντομο χρονικό διάστημα. Ένας τρόπος θα μπορούσε να είναι η επανεξέταση της ερώτησης “Πώς μπορούμε να” που τέθηκε στη προηγούμενη ενότητα, μόνο που αυτή τη φορά χωρίς όρια στο πεδίο και το αντικείμενο. Εσύ αποφασίζεις.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/classic-brainstorm/>

Επιλογή ιδεών με ψηφοφορία με κουκίδες

Αυτή είναι μια απλή και αποτελεσματική μέθοδος για την επιλογή ιδεών, βάσει συγκεκριμένων κριτηρίων και είναι ιδιαίτερα αποτελεσματική για την ομαδική εργασία. Η μέθοδος διευκολύνει το διάλογο και υποστηρίζει το διεπιστημονικό χαρακτήρα της έναρξης και της λειτουργίας μιας συνεταιριστικής επιχείρησης.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/idea-selection-by-dot-voting/>

Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου

Αυτή είναι χωρίς σύγκριση η πιο ευρέως χρησιμοποιούμενη και δοκιμασμένη μέθοδος για τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου. Περάστε λίγο χρόνο για να ανακαλύψετε και να εργαστείτε με το εργαλείο και γνωρίστε το και οι προσπάθειές σας θα ανταμειφθούν.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/model/business-model-canvas/>

Δραστηριότητα: ΑΝΕΠΤΥΞΕ – Πρακτική

Επιπρόσθετα με τα εργαλεία που περιγράψαμε παραπάνω, προτείνουμε μια σειρά από εξαιρετικές online πηγές που περιγράφονται λεπτομερώς στο Εργαλείο 15. Ορισμένα από τα εργαλεία που προτάθηκαν στην προηγούμενη ενότητα μπορεί επίσης να είναι χρήσιμα σε αυτό το τμήμα, οπότε πειραματιστείτε με τα εργαλεία που πιστεύετε ότι είναι τα πλέον κατάλληλα.

Μέρος 4 – ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Τέταρτο workshop

Υλοποιώντας την επιχειρηματική ιδέα

Εισαγωγή

Το τέταρτο workshop ξεκινά με την εστιασμένη επιχειρηματική ιδέα που ήταν το αποτέλεσμα της φάσης ανάπτυξης. Αφού έγινε αντικείμενο αξιολόγησης και έγινε και η πρώτη επιχειρηματική μοντελοποίηση, η ιδέα σας θα πρέπει τώρα να είναι αρκετά απτή ώστε να γίνει το πρωτότυπο και να δοκιμαστεί προκειμένου να ανακαλυφθούν τομείς βελτίωσης όσον αφορά τη χρηστικότητα και τη σκοπιμότητα. Είναι ώρα για να επικεντρωθεί η ομάδα μόνο στην πρακτική επίλυση των αναγκών των πελατών.

Η φάση ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ (και το workshop) χαρακτηρίζεται από τη δεύτερη οριοθέτηση του πεδίου και του αντικειμένου, στην οποία η ομάδα σας επεξεργάζεται το ποιες δεξιότητες,

ικανότητες και πόροι είναι απαραίτητοι για την εκτέλεση της επιχειρηματικής ιδέας. Οι μέθοδοι μοιάζουν με αυτές από το στάδιο ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ, με την εξαίρεση ότι τα στάδια αυτής της φάσης (κατασκευή, δοκιμή, επανάληψη) μπορεί (και πρέπει) να επαναληφθούν αρκετές φορές πριν από την ολοκλήρωση του workshop. Τώρα προσπαθούμε να οικοδομήσουμε ένα μοντέλο του προϊόντος σας και να το τοποθετήσουμε στα χέρια των πιθανών πελατών.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Θεωρία

Όταν εργαζόμαστε για την υλοποίηση της επιχειρηματικής ιδέας, πρέπει να επικεντρωθούμε στα πιο συναφή και μοναδικά χαρακτηριστικά του προϊόντος μας και να προσπαθήσουμε να αντιγράψουμε ένα σενάριο που έρχεται όσο το δυνατόν πιο κοντά στη πραγματική εμπειρία του πελάτη. Η ομάδα σας πρέπει να προσπαθήσει να συνθέσει το ευρύ φάσμα της έρευνας, τους ορισμούς και τις ιδέες που αποκτήθηκαν σε προηγούμενες φάσεις, προκειμένου να γίνει το πρωτότυπο ενός προϊόντος ή υπηρεσίας που φέρνει αξία στον πελάτη και σας επιτρέπει να αποφασίσετε πώς να προχωρήσετε.

Αυτή η διαδικασία θα ξεκινήσει με την υπόθεσή σας σχετικά με τις ανάγκες των πελατών και την συνεταιριστική επιχείρηση που θέλετε να ξεκινήσετε. Θα πάρετε σημαντικά μαθήματα σχετικά με τον τρόπο δομής του συνεταιρισμού σας, όχι μόνο ως οργανισμού, αλλά και ως πρακτική επιχειρηματική οντότητα η οποία χρειάζεται να διεκπεραιώνει καταστάσεις. Κάντε μια λίστα με όλες τις φυσικές και τεχνικές πτυχές της συνεταιριστικής σας επιχείρησης καθώς προχωράτε.

Γιατί το κάνουμε αυτό;

Τώρα έχετε μια σταθερή επιχειρηματική ιδέα. Ξέρετε ποιοι είναι οι πελάτες σας. Έχετε μια ιδέα για το πώς θα φέρει αξία στους ανθρώπους (και τους εαυτούς σας). Τώρα πρέπει να καταλάβετε αν αυτό θα συμβεί στην πραγματικότητα όπως νομίζετε ότι θα μπορούσε.

Πώς πρέπει να το κάνουμε αυτό;

Κάνουμε ένα πρωτότυπο και δοκιμάζουμε για να βεβαιωθούμε ότι το προϊόν μας φέρνει αξία στους ανθρώπους που πιστεύουμε ότι είναι οι πελάτες μας και να ανακαλύψουμε πώς και εάν το προϊόν μας ικανοποιεί τις ανάγκες τους. Η δοκιμαστική φάση (ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ) αφορά την προσπάθεια επίτευξης μιας πρακτικής λύσης σε ένα πρόβλημα, και τη διαμόρφωση του επιχειρηματικού μας μοντέλου ώστε να ταιριάζει στην ρουτίνα της καθημερινότητας που τελικά θα εκδηλωθεί μόλις αρχίσουμε την συνεταιριστική μας επιχείρηση. Κατασκευάζουμε και δοκιμάζουμε τα πρωτότυπα μέχρι να είμαστε ικανοποιημένοι, ότι το προϊόν μας είναι αρκετά καλό. Αυτή η διαδικασία μπορεί να πραγματοποιηθεί σε τρία στάδια:

- Ο στόχος του πρώτου σταδίου είναι να δημιουργηθεί ένα πρωτότυπο που να προσεγγίζει το τελικό προϊόν όσο το δυνατό περισσότερο. Μην φοβάστε από την έλλειψη κατάλληλων υλικών, χρόνου ή εργαλείων, αλλά εργαστείτε συλλογικά και πειραματιστείτε για να βρείτε την καλύτερη προσομοίωση της λειτουργίας και της απτικής εμπειρίας. Να είστε δημιουργικοί και τολμηροί. Η κοινότητα πρέπει να το κάνει συλλογικά και σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα.
- Το δεύτερο στάδιο αφορά τη δοκιμή και την ανάλυση. Εντοπίστε τους ανθρώπους που είναι όσο πιο κοντά στο μελλοντικό σας πελάτη, αφήστε τους να δοκιμάσουν το πρωτότυπο, σε κάποιους χωρίς εξήγηση και σε κάποιους με επεξήγηση και φροντίστε να καταγράψετε τα σχόλιά τους. Επικεντρωθείτε στη δημιουργία αξίας και κάντε ερωτήσεις σχετικά με τις απαιτήσεις, τις προσδοκίες και τις επιθυμίες για το προϊόν σας. Αναλύστε τα ευρήματα.
- Το τρίτο στάδιο είναι να επαναλάβετε τις εργασίες κατασκευής / πρωτοτύπου και δοκιμής / ανάλυσης μέχρι να είστε ικανοποιημένοι ότι το πρωτότυπό σας δεν μπορεί να γίνει ΚΑΛΥΤΕΡΟ. Για κάθε επανάληψη να καταγράψετε τις αλλαγές που κάνατε και πώς ανταποκρίθηκαν οι συμμετέχοντες στη δοκιμή. Αναθεωρείστε το επιχειρηματικό σας μοντέλο εάν χρειαστεί. Η εστίασή σας θα πρέπει να επικεντρωθεί σε προτάσεις αξίας και στους πελάτες, αλλά μπορείτε να εξετάσετε τους πόρους, το κόστος, τους συνεργάτες και τα έσοδά σας, έτσι αποκτάτε αργά μια καλύτερη κατανόηση της

επιχειρηματικής σας ευκαιρίας και του τρόπου με τον οποίο θα λειτουργήσει η συνεταιριστική σας επιχείρηση.

Το προϊόν του workshop

Πρέπει να είναι ένα πρωτότυπο που έχει δοκιμαστεί αρκετές φορές και μια πιο προηγμένη κατανόηση της πρακτικής δέσμευσης για την οικοδόμηση μιας συνεταιριστικής επιχείρησης. Η κοινότητά σας πρέπει να προσπαθήσει να αξιολογήσει πιθανές αγορές, μακροπρόθεσμη ανάπτυξη, οργανωτικούς κινδύνους και συνεργασίες όσο το δυνατόν πιο αντικειμενικά. Θα πρέπει να είναι αρκετά σαφές ποιοι πόροι και ποιες επαγγελματικές δεξιότητες σας λείπουν (αν υπάρχουν) και να προσπαθήσετε να ρυθμίσετε ένα χρονικό πλαίσιο για την εκκίνηση της συνεταιριστικής σας επιχείρησης. Το σημαντικότερο είναι ότι η συνεταιριστική σας επιχείρηση θα πρέπει να εργαστεί για τη δημιουργία μιας σειράς αξιών και αρχών. Μια επιχείρηση που βασίζεται σε εξαιρετικές ιδέες και αρχές και είναι σε θέση να τα φέρει αυτά στους πελάτες, δεν μπορεί ποτέ να αποτύχει και θα αποτελέσει ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον για όλους.

ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Πρακτική

Παρακάτω περιγράφεται μια σειρά διαφορετικών εργαλείων που υποστηρίζουν την ενότητα ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ. Αυτά θα βοηθήσουν την ομάδα σας στην παροχή ιδεών για την συνεταιριστική σας επιχείρηση. Λάβετε υπόψη σας τα εργαλεία που προτάθηκαν στην προηγούμενη ενότητα τα οποία μπορούν να χρησιμοποιηθούν και σε αυτή. Όσον αφορά τη διαδικασία, εμείς συνιστούμε να ακολουθήσετε τα παραπάνω τρία βήματα.

Δραστηριότητα: Επιπρόσθετα εργαλεία για την υποστήριξη του ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ – Πρακτική

Για να δώσετε σε εσάς και την ομάδα σας μια καλή επιλογή εργαλείων για την υποστήριξη της ενότητας ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ υπάρχει μια σειρά από online πηγές για να διαλέξετε, οι οποίες περιγράφονται στο Εργαλείο 15. Μερικά από αυτά τα εργαλεία μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθούν για την υποστήριξη άλλων τμημάτων του hackathon.

Ταχεία προτυποποίηση

Αυτή η μέθοδος θα επιτρέψει στην ομάδα σας να κατασκευάσει (και να δοκιμάσει) γρήγορα ένα απλό πρωτότυπο, προκειμένου να δοκιμάσετε γρήγορα τις κεντρικές λειτουργίες του προϊόντος σας.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/rapid-prototyping/>

Προσχέδιο υπηρεσίας

Αυτή η μέθοδος διευκολύνει μια οπτική αναπαράσταση της εμπειρίας του πελάτη και τις οργανωτικές διαδικασίες που έρχονται μαζί της. Παρέχει μια επισκόπηση της σχέσης μεταξύ τμημάτων πελατών, δραστηριοτήτων στο προσκήνιο αλλά και στα παρασκήνια, υποστήριξης και αξιολόγησης προϊόντων. Ενσωματώνει το εργαλείο ταξιδιού χρήστη.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/service-blueprint/>

Δοκιμή χρήστη (προσομοίωση)

Αυτή η μέθοδος προσομοιώνει την αλληλεπίδραση του προϊόντος-χρήστη, χρησιμοποιώντας τις τεχνικές “παιχνίδι ρόλων” και “συνέντευξη”. Αυτό συνήθως εφαρμόζεται αν δεν υπάρχει διαθέσιμος δυνητικός πελάτης.

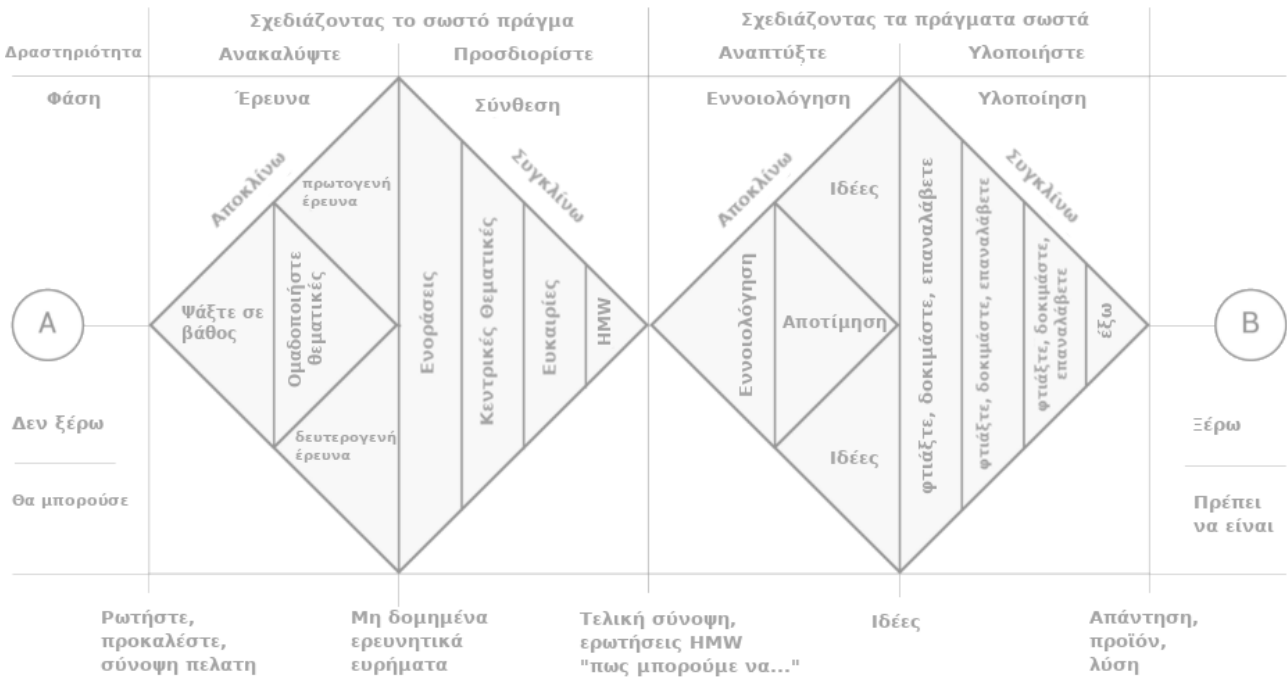
<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/user-test/>

Σύντομη ομιλία

Μια σύντομη ομιλία μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο για να αποκαλύψει τη σχέση μεταξύ του προϊόντος σας και των αναγκών των πελατών όσο και ως μέσο επικοινωνίας της προσφοράς αξίας σας με τους δυνητικούς επενδυτές ή πελάτες. Αν η σχέση μεταξύ των αναγκών των πελατών, των επιχειρηματικών εννοιών και των δραστηριοτήτων και της

αξίας του τελικού χρήστη είναι δύσκολο να εξηγηθεί με έναν απλό τρόπο, αυτό σημαίνει ότι πιθανώς κάτι λείπει από την αλυσίδα αξίας σας.

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/pitch/>



Σχήμα 3, Dan Nessler 2016

Προχωρήστε στην έναρξη της συνεταιριστικής σας επιχείρησης.

Μόλις ολοκληρώσετε την εκδήλωση hackathon και έχετε συνεργαστεί με άλλους για να δημιουργήσετε, να αναπτύξετε και να δοκιμάσετε την επιχειρηματική σας ιδέα, μπορείτε να σκεφτείτε τώρα σχετικά με το είδος της συνεταιριστικής επιχείρησης που θα θέλατε να διαμορφώσετε και πώς αυτή θα τρέξει. Το επόμενο τμήμα του εκπαιδευτικού υλικού θα σας οδηγήσει σε διάφορες πτυχές για τη δημιουργία μιας συνεταιριστικής επιχείρησης και τα βήματα που απαιτούνται για να απογειωθεί.

(6) ΕΝΟΤΗΤΑ 3 – Ας ΞΕΚΙΝΗΣΟΥΜΕ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΑ

Εισαγωγή και επισκόπηση

Οι συνεταιριστικές επιχειρήσεις είναι ένας ισχυρός και εδραιωμένος δημοκρατικός τρόπος συνεργασίας ανθρώπων για την επίτευξη κοινών στόχων. Μόλις έχετε το επιχειρηματικό μοντέλο και το σχεδιασμό σας στη θέση τους, πρέπει να λάβετε τα τελευταία και σημαντικά βήματα για τη δημιουργία της δικής σας συνεταιριστικής επιχείρησης και αυτό το βήμα περιλαμβάνει νομικά και οργανωτικά ζητήματα και τις τελικές πινελιές στο επιχειρηματικό σας σχέδιο.

Νομικά ζητήματα

Πρέπει να επιλέξετε μια κατάλληλη νομική μορφή για τον συνεταιρισμό σας, η επιλογή της οποίας θα εξαρτηθεί από τον τρόπο με τον οποίο θα “στήσετε” τον συνεταιρισμό. Σε αυτό το στάδιο της διαδικασίας είναι σημαντικό να λάβετε υπόψη το πως οι συνεταιριστικές αρχές και αξίες θα ενσωματωθούν και θα αποτυπωθούν στην οργανωτική δομή του συνεταιρισμού. Επομένως, πρέπει να δώσετε μεγάλη προσοχή στα ακόλουθα:

- Ποιος είναι ο σκοπός του συνεταιρισμού
- Δομή ιδιοκτησίας
- Δομή διακυβέρνησης
- Διαμοιρασμός του κέρδους
- Χρηματοοικονομικό μοντέλο

Το καταστατικό του συνεταιρισμού θα πρέπει να προσαρμοστεί με το ισχύον συνεταιριστικό νομικό πλαίσιο που ισχύει στην εκάστοτε χώρα. Όταν δεν υπάρχει συγκεκριμένη συνεταιριστική νομοθεσία, τα καταστατικά θα πρέπει να περιλαμβάνουν όσο το δυνατόν περισσότερα στοιχεία των συνεταιριστικών αρχών. Είναι σημαντικό οι συνεταιριστικές αρχές και αξίες να χρησιμοποιούνται για την ενημέρωση του επιχειρηματικού και στρατηγικού σχεδιασμού. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει παραδείγματα

όπως η βιωσιμότητα και η ανάπτυξη, τη συνεχή συνεργατική εκπαίδευση, τις μεθόδους δημοκρατικού ελέγχου, επαγγελματικής κατάρτισης και τη συνεργασία μεταξύ συνεταιρισμών.

Οι επτά συνεταιριστικές αρχές βρίσκονται στο επίκεντρο της συνεταιριστικής ταυτότητας και πρέπει σε αυτές να βασίζεται το καταστατικό του οργανισμού όσο το δυνατόν περισσότερο, λαμβάνοντας υπόψη την εθνική νομοθεσία και την ακριβή φύση της συνεταιριστικής επιχείρησης. Για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τις συνεταιριστικές αξίες και αρχές και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζουν τη λειτουργία του συνεταιρισμού, ανατρέξτε στον «Οδηγό για τους πρεσβευτές».

Νομικό πλαίσιο

Τα νομικά πλαίσια και τα φορολογικά καθεστώτα για τους συνεταιρισμούς διαφέρουν από χώρα σε χώρα. Ως εκ τούτου, δεν είναι δυνατόν να περιγραφεί μια καθολική πορεία δράσης όσον αφορά το νομικό πλαίσιο που θα εφαρμοστεί από όλους όσους βρίσκονται στην αρχή της ανάπτυξης μιας συνεταιριστικής επιχείρησης.

Υπάρχουν χώρες όπου δεν υπάρχουν καθόλου ή σχεδόν καθόλου συγκεκριμένοι νόμοι και κανονισμοί σχετικά με τους συνεταιρισμούς και όπου δεν λαμβάνονται υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των συνεταιρισμών. Άλλες χώρες έχουν συγκεκριμένους νόμους και κανονισμούς που μπορεί επίσης να θεωρηθεί ότι ευνοούν τους συνεταιρισμούς, με διάφορους τρόπους, και υποστηρίζουν περαιτέρω τη δημιουργία νέων συνεταιρισμών². Πρέπει λοιπόν να έχετε κατά νου ότι ο τρόπος με τον οποίο επιλέγετε να δομήσετε τον συνεταιρισμό σας, το υπαγορεύει το νομικό πλαίσιο που ισχύει για τον συνεταιρισμό και υπαγορεύεται επίσης από τη χώρα στην οποία θα εδρεύει ο συνεταιρισμός.

Ως εκ τούτου, τα σημαντικά βήματα που πρέπει να γίνουν είναι πρώτα απ' όλα η αποσαφήνιση του νομικού πλαισίου και του φορολογικού καθεστώτος έτσι ώστε να υπάρχουν οι θεμέλιοι λίθοι και να μπορέσετε να δομήσετε και να οικοδομήσετε τον

² Doing Co-operative Business Report, Hans Groeneveld, p. 20

(<https://ica.coop/sites/default/files/publication-files/ica-doing-co-operative-business-1184669165.pdf>)

Ελληνική έκδοση <http://www.diktio-kapa.dos.gr/keimena/DoingCoopBusinessICA-gr.pdf>

συνεταιρισμό από εκεί και ύστερα. Ανατρέξτε στον σύμβουλό σας, αλλά και στους διαθέσιμους πόρους, στις εθνικές συνεταιριστικές οργανώσεις σας, την τοπική και κυβερνητική υποστήριξη για νέες επιχειρήσεις, για να αποκτήσετε την απαραίτητη γνώση του πλαισίου που πρόκειται να εργαστείτε μέσα.

Όταν ξεκινάτε μια συνεταιριστική επιχείρηση, πρέπει επίσης να τηρείτε τους νόμους της χώρας σας που δεν σχετίζονται με τις επιχειρήσεις, όπως:

“...εργατική νομοθεσία, νόμο περ’ι ανταγωνισμού, λογιστικά πρότυπα και κανόνες, κανόνες ελέγχου και πώχευσης, και άλλες νομικά συναφείς πράξεις, όπως για παράδειγμα διοικητικές πράξεις, δικαστικές αποφάσεις, νομολογία, συνεταιριστικά καταστατικά.”³

Έτσι δεν είναι μόνο οι συνεταιριστικοί νόμοι που πρέπει να λάβετε υπόψη, και όλα αυτά που έρχονται μαζί με την έναρξη μιας νέας επιχείρησης μπορεί για κάποιους να είναι λίγο τρομακτικό, αλλά δεν χρειάζεται να είναι, καθώς μπορεί να ξεπεραστεί.

Πώς να δημιουργήσετε μια συνεταιριστική επιχείρηση

Διακυβέρνηση

Οι συνεταιρισμοί υπάρχουν σε όλα τα τμήματα της οικονομίας: από την υγειονομική περίθαλψη έως τη στέγαση, από τα αγροκτήματα μέχρι τα φαρμακεία, από τα σούπερ μάρκετ έως τους αθλητικούς συλλόγους, από την τεχνολογία της πληροφορικής έως τα αρτοποιεία και ούτω καθεξής. Διαφέρουν σε μέγεθος από πολύ μικρές επιχειρήσεις έως μεγάλους διεθνείς οργανισμούς. Η αποτελεσματική διακυβέρνηση του συνεταιρισμού είναι επιτακτική για την επιχείρηση, καθώς επηρεάζει τον τρόπο λήψης αποφάσεων, εξασφαλίζει τη γενική κατεύθυνση, τον τρόπο κατανομής της εξουσίας και τον τρόπο με τον οποίο η διοίκηση και το διοικητικό συμβούλιο λογοδοτούν στα μέλη του συνεταιρισμού.

³ Doing Co-operative Business Report, Hans Groeneveld, p. 21

Δεδομένου ότι έχει τόσο μεγάλη σημασία και μπορεί να σημάνει τη διαφορά μεταξύ επιτυχίας και αποτυχίας, είναι σημαντικό να αφιερώσετε λίγο χρόνο για να εξετάσετε τις εσωτερικές επιχειρηματικές διαδικασίες, ώστε να έχετε ολοκληρωμένο και συμφωνημένο καταστατικό ή/και εσωτερικό κανονισμό για την διακυβέρνηση σας. Αυτό το έγγραφο θα πρέπει να καθορίζει με σαφήνεια τον τρόπο δομής της επιχειρηματικής σας οργάνωσης και τον τρόπο λειτουργίας της.

Οι ρόλοι της γενικής συνέλευσης, του διοικητικού συμβουλίου, της διοίκησης, των υπαλλήλων / μελών στο πλαίσιο αυτής της ρύθμισης θα πρέπει να συζητηθούν διεξοδικά και να συμφωνηθούν για να διασφαλιστεί ότι βρίσκεστε στην σωστή κατεύθυνση προς μια σωστή διακυβέρνηση:

"Η σωστή διακυβέρνηση είναι κρίσιμη για την επιτυχία κάθε επιχείρησης και είναι ιδιαίτερα σημαντική σε μια επιχείρηση που ανήκει σε μεγάλο αριθμό ανθρώπων. Είναι ζωτικής σημασίας η εξισορρόπηση των αναγκών και των προσδοκιών όλων των μελών με έναν τρόπο που να επιτρέπει επίσης τη συμμετοχή τους στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Είναι επίσης ζωτικής σημασίας η οργάνωση να είναι νομικά συμμορφούμενη και οικονομικά υγιή και αυτό να συμβαίνει από σχεδιασμό και όχι τυχαία».⁴

Μπορείτε να διαβάσετε περισσότερα σχετικά με τη διακυβέρνηση και τη σημασία της σωστής διακυβέρνησης που σχετίζεται ειδικά με τους συνεταιρισμούς, για να έχετε μια λεπτομερή επισκόπηση του ρόλου και των ευθυνών του διοικητικού οργάνου και πολλά άλλα σε αυτούς τους δύο οδηγούς που δημοσιεύονται από τους Co-operatives UK:

- 1) "Simply Governance: A comprehensive guide to understanding the systems and processes concerned with the running of a sustainable enterprise, Co-operatives UK, 2011
- 2) "Simply Start-up: A guide to the process of starting a Co-operative or Community Enterprise, Co-operatives UK, 2011.

⁴ Simply Governance: A comprehensive guide to understanding the systems and processes concerned with the running of a sustainable, Co-operatives UK, 2011, p. 12

Δραστηριότητα: Διακυβέρνηση: Προκλήσεις και λύσεις

Η σωστή διακυβέρνηση και οι αξίες και οι αρχές πρέπει να είναι κεντρικές σε ό, τι κάνει ο συνεταιρισμός. Αν και όλοι οι συνεταιρισμοί ακολουθούν τις ίδιες αξίες και αρχές, οι συνεταιρισμοί αντιμετωπίζουν διαφορετικές προκλήσεις διακυβέρνησης ανάλογα με τον τομέα και το μέγεθος τους. Σε αυτή τη δραστηριότητα θα διαβάσετε διάφορα παραδείγματα προκλήσεων και λύσεων διακυβέρνησης, βλ. Εγχειρίδιο 16.

- Διαβάστε προσεκτικά όλα τα σημεία.
- Αναφέρετε όλες τις άλλες λύσεις που πιστεύετε ότι μπορούν να σας βοηθήσουν να ξεπεράσετε τις προκλήσεις.

Άλλα επιχειρηματικά μοντέλα

Βασικές διαφορές μεταξύ συνεταιρισμών και άλλων επιχειρηματικών μοντέλων⁵

Υπάρχουν αρκετές διαφορές μεταξύ συνεταιρισμών και άλλων επιχειρηματικών μοντέλων. Για παράδειγμα υπάρχουν διαφορές στην ιδιοκτησία. Οι παραδοσιακές επιχειρήσεις εστιάζουν την ιδιοκτησία σε ένα μόνο άτομο ή μερικές φορές σε μια μικρή ομάδα συνεργατών. Τα μέλη – ιδιοκτήτες του συνεταιρισμού μοιράζονται εξίσου τον έλεγχο του οργανισμού. Συνέρχονται τακτικά για να αναλύσουν εκθέσεις λειτουργίας και για να εκλέξουν μέλη μεταξύ τους σε ένα συμβούλιο που μπορεί να προσλαμβάνει διαχειριστές για να φροντίζουν τις καθημερινές λειτουργίες.

⁵ Μέρη των ακόλουθων 7 τμημάτων έχουν δημοσιευθεί στο “Ready, Steady, Coop! A practical guide on how to support the start-up of new cooperatives”, CoopStarter, 2015.

http://starter.coop/content/uploads/2018/06/CoopStarter_EN.pdf

Ελληνική έκδοση http://www.diktio-kapa.dos.gr/starter.coop/content/uploadsGR/Ready_Steady_CoopStarterGR.pdf

Σε μια παραδοσιακή επιχείρηση ένα μόνο άτομο μπορεί να πάρει τον έλεγχο μιας μετοχικής εταιρείας αγοράζοντας την πλειοψηφία των μετοχών, κερδίζοντας έτσι μεγαλύτερη δύναμη ψήφου. Σε ένα συνεταιρισμό, κανένα μέλος δεν μπορεί να αγοράσει ή να ελέγξει το μερίδιο ενός άλλου. Κάθε μέλος έχει ισότιμη ψήφο και οι αποφάσεις πρέπει να λαμβάνονται σε συνδυασμό με τις επιθυμίες της πλειοψηφίας. Η ισχύς στηρίζεται πραγματικά στα χέρια της βάσης, στα μέλη.

Οι περισσότερες παραδοσιακές επιχειρήσεις λειτουργούν με κύριο στόχο να δημιουργήσουν κέρδος για ένα μόνο άτομο ή για μια ομάδα μετόχων. Ένας συνεταιρισμός προσφέρει οφέλη στα μέλη του που το ξεπερνούν αυτό. Με τη συγκέντρωση των χρημάτων και / ή των πόρων τους, μια ομάδα ομοϊδεατών ατόμων μπορεί να δημιουργήσει έναν συνεταιρισμό που θα προσφέρει προϊόντα υψηλότερης ποιότητας σε χαμηλότερες τιμές. Επιπλέον, ένας συνεταιρισμός επιτρέπει στα άτομα να έχουν άμεσο λόγο στις επιχειρηματικές δραστηριότητες, κάτι που συχνά δεν υπάρχει στις παραδοσιακές επιχειρήσεις γενικότερα.

	Συνδικαλιστικές οργανώσεις	Συνεταιρισμοί	Επιχειρήσεις που ανήκουν σε επενδυτές
Σκοπός	Αντιπροσώπευση και υπεράσπιση των αναγκών των μελών στο χώρο εργασίας και μερικές φορές ευρύτερα.	Η ικανοποίηση των αναγκών των μελών: οικονομικές, κοινωνικές και πολιτιστικές.	Η δημιουργία κέρδους για τους μετόχους
Πως λειτουργεί;	Συνήθως δημοκρατική, ένα μέλος – μια ψήφος. Μπορεί να υπάρχει εκλεγμένη επιτροπή.	Η διοίκηση απαντά στο διοικητικό συμβούλιο των δημοκρατικά εκλεγμένων μελών, με βάση την αρχή “ένα μέλος – μια ψήφος”.	Διοικητικό Συμβούλιο υπόχρεο προς τους μετόχους. Οι ψήφοι καθορίζονται βάσει του μεγέθους του μετοχικού πακέτου.

		Μη μεταβιβάσιμες μερίδες.	Μεταβιβάσιμες μετοχές.
Ιδιοκτησία	Ανήκει στα μέλη.	Ανήκει στα μέλη.	Μετοχές που διαπραγματεύονται δημόσια. Η τιμή μπορεί να κυμανθεί.
Που πάνε τα κέρδη;	Δεν δημιουργεί πολλά εισοδήματα πέρα από τις εισφορές των μελών (χωρίς κέρδος).	Επανεπένδυση στον συνεταιρισμό ή στην κοινότητα, και / ή μέρισμα μέλους, βασισμένο στο εμπόριο με και μέσω του συνεταιρισμού.	Στους μετόχους και επένδυση στην επιχείρηση.
Έσοδα	Εισφορές μελών	Χρεώσεις για αγαθά και υπηρεσίες	Χρεώσεις για αγαθά και υπηρεσίες

Η φύση των μελών του συνεταιρισμού

Ο χαρακτήρας των μελών μπορεί να διαφέρει σε ένα ευρύ φάσμα και εξαρτάται από το ρόλο τους. Υπάρχουν λοιπόν διάφοροι τύποι συνεταιρισμών. Για παράδειγμα, ένας συνεταιρισμός εργαζομένων ταιριάζει σε έναν συνεταιρισμό όπου το προσωπικό κατέχει τον συνεταιρισμό. Ή, ένας συνεταιρισμός καταναλωτών σημαίνει ότι οι χρήστες ή οι καταναλωτές της επιχείρησης αποφασίζουν τις κύριες κατευθύνσεις. Τρίτον, ένας συνεταιρισμός μπορεί να περιλαμβάνει προσωπικό, ωφελούμενους, δημόσιες αρχές, μη κυβερνητικές οργανώσεις (ΜΚΟ) ή / και άλλες οργανώσεις (νεολαίας). Αυτό συνήθως

χαρακτηρίζεται σαν ένας πολυμερής (πολλών ενδιαφερομένων) συνεταιρισμός. Ο χαρακτήρας της κατηγορίας των μελών θα καθορίσει ποιος έχει την δύναμη της λήψης αποφάσεων και του ελέγχου του συνεταιρισμού.⁶

Χρηματοοικονομικό μοντέλο

Στους συνεταιρισμούς, σε αντίθεση με άλλες μορφές επιχειρηματικών δραστηριοτήτων, τα οικονομικά αποτελέσματα διανέμονται στα μέλη ανάλογα με το ύψος των συναλλαγών τους με τον συνεταιρισμό όσον αφορά τα προϊόντα, τις υπηρεσίες ή ακόμα και την εργασία που έχουν συνεισφέρει και δεν σχετίζονται με το κεφάλαιο (ή τον χρόνο και τους πόρους) που επένδυσαν για τη δημιουργία αυτής της επιχείρησης. Ταυτόχρονα, ένα μέρος των ετήσιων κερδών τοποθετείται σε κοινό ταμείο για την κάλυψη των κοινών αναγκών των μελών, με έμφαση σε θέματα συνεχιζόμενης συνεταιριστικής εκπαίδευσης και συνεργασίας μεταξύ συνεταιρισμών σε τοπικό, εθνικό και διεθνές επίπεδο. Αυτό φυσικά εξαρτάται από τον τρόπο δομής του συνεταιρισμού και τον τρόπο με τον οποίο η κατανομή του κέρδους και του πλεονάσματος έχει συμφωνηθεί στους κανονισμούς του καταστατικού.

Κατανόηση του πλεονάσματος ενός συνεταιρισμού

Γενικά, η κατανομή του πλεονάσματος ενός συνεταιρισμού καθορίζεται από τους εσωτερικούς κανονισμούς / καταστατικά. Το πλεόνασμα καθορίζεται στο τέλος της οικονομικής χρήσης ενός συνεταιρισμού ή σύμφωνα με τις διατάξεις του καταστατικού του. Το πλεόνασμα ενός συνεταιρισμού δεν είναι κέρδος με τη συνήθη έννοια της λέξης. Όσον αφορά τον συνεταιρισμό, αυτή η επιπλέον πληρωμή ή πλεόνασμα θεωρείται ότι έχει επιστραφεί στα μέλη εάν το πλεόνασμα διανέμεται με τον ακόλουθο τρόπο. Η πρώτη προτεραιότητα αφορά γενικά το αποθεματικό ταμείο. Το αποθεματικό ταμείο προορίζεται να σταθεροποιήσει τις συνεταιριστικές διαδικασίες και μπορεί να χρησιμοποιηθεί μόνο για επενδύσεις που επιτρέπονται από τους κανονισμούς. Η δεύτερη προτεραιότητα αφορά την εκπαίδευση και κατάρτιση. Τρίτη προτεραιότητα είναι, για παράδειγμα, ένα προαιρετικό

⁶ Ready, Steady, Coop! A practical guide on how to support the start-up of new cooperatives, CoopStarter, 2015

Ελληνική έκδοση http://www.diktio-kapa.dos.gr/starter.coop/content/uploadsGR/Ready_Steady_CoopStarterGR.pdf

ταμείο, ένα ταμείο γης και κτιρίων, ένα ταμείο κοινοτικής ανάπτυξης και οποιαδήποτε άλλα αναγκαία κεφάλαια. Σε πολλούς συνεταιρισμούς, μετά από την διάθεση όλων των παραπάνω, το υπόλοιπο είναι διαθέσιμο στα μέλη με τη μορφή τόκων για την επένδυσή τους και επιστροφής χρημάτων. Ωστόσο, οι τόκοι από το κοινό κεφάλαιο δεν πρέπει να υπερβαίνουν το κανονικό ποσοστό απόδοσης της επένδυσης.

Επιχειρηματικό σχέδιο

Το επιχειρηματικό σχέδιο είναι ένα εργαλείο που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των δυνατών και αδύναμων σημείων ενός επιχειρηματικού έργου. Κάθε επιχειρηματικό σχέδιο είναι σαν ένα εγχειρίδιο ή οδηγός της επιχείρησης ή της επιχειρηματικής ιδέας και θα πρέπει να τροποποιείται, να ενημερώνεται και να επαληθεύεται συνεχώς από κάθε επιχειρηματία, αφού είναι συνήθως ένα σχέδιο βασισμένο σε στατιστικά ή εκτιμώμενα δεδομένα. Αυτά τα δεδομένα μπορούν επίσης να υποστηριχθούν από μια μελέτη σκοπιμότητας, η οποία στη συνέχεια χρησιμοποιείται για τη σύνταξη του επιχειρηματικού σχεδίου. Υπάρχουν πολλές διαφορετικές φόρμες επιχειρηματικού σχεδίου, δεν υπάρχει ένα μοναδικό μοντέλο. Σε γενικές γραμμές, προσδιορίζονται δύο τομείς σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο; το πρώτο μέρος περιγραφικό και το δεύτερο με οικονομικά και χρηματοοικονομικά στοιχεία.

Εκτός από την παρουσίαση της επιχειρηματικής ιδέας και των στόχων της, το περιγραφικό μέρος περιλαμβάνει όλες τις πληροφορίες σχετικά με την επιχειρηματική οπτική που βασίζεται το έργο, λεπτομέρειες σχετικά με την αγορά αναφοράς, το κοινό στόχο, πληροφορίες για το προσφερόμενο προϊόν ή υπηρεσία, το στρατηγικό και επιχειρησιακό σχέδιο, το εμπλεκόμενο προσωπικό, τη στρατηγική προώθησης και μάρκετινγκ και ανάλυση SWOT.

Το οικονομικό / χρηματοοικονομικό τμήμα καλύπτει τους τομείς των επενδύσεων και της ανάλυσης του ισολογισμού, συμπεριλαμβανομένων ιδίως των πληροφοριών σχετικά με τα έξοδα, τα κέρδη και τις ζημίες, το χρηματοοικονομικό σχέδιο και τις ταμειακές ροές.

Συνεταιριστικές οργανώσεις, άλλοι συνεταιρισμοί σε λειτουργία και σύμβουλοι επιχειρήσεων θα είναι σε θέση να σας παρέχουν διαφορετικά μοντέλα επιχειρησιακού

σχεδίου και να σας βοηθήσουν να εφαρμόσετε το μοντέλο που θα επιλέξετε. Στην σελίδα **The Hive** μπορείτε επίσης να βρείτε χρήσιμους πόρους, υλικά και πρότυπα που θα σας βοηθήσουν στη διαδικασία και να ολοκληρώσετε το αρχικό επιχειρηματικό σας σχέδιο. Τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για τη διαμόρφωση και την ολοκλήρωση ενός επιχειρηματικού σχεδίου θα παρουσιαστούν στο «Guidebook for ambassadors».

Τώρα, πώς μπορεί μια επιχειρηματική ιδέα να μετατραπεί σε βιώσιμη επιχείρηση; Αυτό το βήμα περιλαμβάνει πτυχές που συμπληρώνουν τη μακροπρόθεσμη επιχειρηματική προοπτική, όπως η έρευνα αγοράς, ο προϋπολογισμός και η ταυτότητα των μελών.

Η έρευνα αγοράς

Μόλις έχετε μια ιδέα για έναν συνεταιρισμό είτε πρόκειται για κατάστημα, καφέ, συμβουλευτικές υπηρεσίες, εκπαιδευτικές υπηρεσίες ή οτιδήποτε άλλο, είναι σημαντικό στο στάδιο αυτό να έχετε μια βαθιά κατανόηση των συναισθημάτων και των προτιμήσεων των μελλοντικών πελατών, προκειμένου να προσδιορίσετε ποια προϊόντα και υπηρεσίες ο συνεταιρισμός πρέπει να προσφέρει και πώς θα πρέπει ο συνεταιρισμός να τοποθετήσει αυτά τα προϊόντα και υπηρεσίες στην αγορά. Είναι σημαντικό να συγκρίνετε την ιδέα με υπάρχουσες επιχειρήσεις στην περιοχή. Η δέσμευση με την κοινότητα στην οποία ενσωματώνεται η επιχείρηση είναι θεμελιώδης. Μια ιδέα θα μπορούσε να είναι η οργάνωση μιας έρευνας μεταξύ δυνητικών ωφελούμενων, πελατών ή χρηστών.

Δραστηριότητα: Ανάπτυξη σχεδίου μάρκετινγκ

Μετά τη διεξαγωγή της έρευνας αγοράς, μπορεί να αναπτυχθεί ένα σχέδιο μάρκετινγκ, το οποίο θα περιγράφει λεπτομερώς τις δραστηριότητες που πρέπει να διεξάγονται κατά τη διάρκεια κάθε μήνα ή κάθε τρίμηνο του έτους, κάτω από κάθε μία από τις ακόλουθες κατηγορίες που περιγράφονται στο εγχειρίδιο 17.

Θα μπορούσατε επίσης να δοκιμάσετε την ιδέα σας σε μια πλατφόρμα χρηματοδότησης από το πλήθος (crowdfunding). Τέτοιες πλατφόρμες μπορούν να είναι ένας πολύ καλός τρόπος για να ξεκινήσετε μια επιχειρηματική ιδέα, να έρθετε σε επαφή με πιθανούς

πελάτες και μέλη και φυσικά να χρηματοδοτηθείτε. Υπάρχουν πολλές πλατφόρμες που μπορεί να είναι χρήσιμο να εξετάσετε όταν θελήσετε να ξεκινήσετε μια επιχείρηση. Τέτοια παραδείγματα είναι:

- Indiegogo.com
- Kickstarter.com
- GoFundMe.com
- Boomerang.dk

Ο προϋπολογισμός

Τα κεφάλαια που χρειάζονται για τους συνεταιρισμούς στη φάση εκκίνησης ποικίλλουν ανάλογα με τους διαφορετικούς εθνικούς νόμους και τους τύπους δραστηριοτήτων. Οι συνεταιρισμοί απαιτούν κάποιο επίπεδο χρηματοδότησης από μέλη συνήθως με τη μορφή συνεταιριστικών μερίδων. Επιπλέον, οι συνεταιρισμοί ενδέχεται να χρειαστούν πρόσθετη χρηματοδότηση κατά τη φάση εκκίνησης. Τα δάνεια μπορούν να προέρχονται από κεφάλαια για την κοινωνική οικονομία, τις συνεταιριστικές ή εμπορικές τράπεζες ή μπορούν να προέρχονται από συγκεκριμένα συνεταιριστικά χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα οποία κατά κανόνα διαχειρίζονται οι συνεταιριστικές ομοσπονδίες. Άλλες πηγές μπορεί να είναι τα δημόσια προγράμματα.

Εάν σκέφτεστε να τρέξετε μια εκστρατεία χρηματοδότησης από το πλήθος (crowdfunding), μπορείτε να βρείτε περισσότερα για αυτό σε αυτή την έκδοση: “Ready, steady, coop! A practical guide on how to support the start-up of new cooperatives”.⁷

Δομή υποστήριξης και δίκτυο

Σύμβουλοι επιχειρήσεων, σε εθνικό ή τοπικό επίπεδο, μπορούν να είναι μια σημαντική βοήθεια για να ξεκινήσετε και να αναπτύξετε την επιχείρησή σας με εξειδικευμένη υποστήριξη. Μπορούν να σας βοηθήσουν να αναπτύξετε την επιχειρηματική ιδέα και να

⁷ Ready, Steady, Coop! A practical guide on how to support the start-up of new cooperatives, CoopStarter, 2015

Ελληνική έκδοση http://www.diktio-kapa.dos.gr/starter.coop/content/uploadsGR/Ready_Steady_CoopStarterGR.pdf

σας παρέχουν τις απαραίτητες πληροφορίες και συμβουλές για το πώς ξεκινάτε και καταχωρείτε στα αρμόδια μητρώα μια επιχείρηση σωστά, εκπληρώνοντας τις νομικές υποχρεώσεις της συγκεκριμένης χώρας.

Ωστόσο, καθώς ξεκινάτε μια συνεταιριστική επιχείρηση, είναι σημαντικό να συμπεριλάβετε και τους ειδικούς από την εθνική συνεταιριστική οργάνωση ή οργανώσεις, καθώς θα είναι η πηγή συμβουλών, καθοδήγησης, εργαλείων, τεχνικών και εκπαίδευσης στην διαδικασία οικοδόμησης και υλοποίησης της συνεταιριστικής σας επιχείρησης.

Καθώς πρόκειται να ξεκινήσετε έναν συνεταιρισμό, είναι σημαντικό να ενσωματώσετε τις συνεταιριστικές αρχές και αξίες που αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο του συνεταιριστικού επιχειρηματικού μοντέλου. Επωφεληθείτε από τις υπηρεσίες συμβουλευτικής, κατάρτισης και υποστήριξης εκκίνησης, αν έχετε την επιλογή, όπως το πρόγραμμα mentoring που προσφέρεται μέσω του έργου Coopstarter 2. Οι συνεταιριστικές οργανώσεις, και άλλοι συνεταιριστικοί φορείς, μπορούν να σας υποστηρίξουν ως προς την συνεταιριστική διακυβέρνηση, η οποία δεν είναι κάτι που συνήθως γνωρίζει ένας τυπικός σύμβουλος επιχειρήσεων.

Το τελευταίο βήμα περιλαμβάνει την επίσημη καταχώριση στα αρμόδια μητρώο σύμφωνα με το εθνικό δίκαιο. Ο νέο-εγγεγραμμένος συνεταιρισμός μπορεί να εξετάσει το ενδεχόμενο να γίνει μέλος μιας συνεταιριστικής ομοσπονδίας από την οποία μπορεί να λάβει συμβουλευτική υποστήριξη που ξεπερνά το στάδιο εκκίνησης. Με τη σωστή υποστήριξη, σύντομα θα έχετε καταχωρίσει τον συνεταιρισμό σας και θα βρίσκεται σε λειτουργία.

Η έναρξη μιας συνεταιριστικής επιχείρησης δεν είναι κάτι που γίνεται εν μία νυκτί. Μόλις όμως έχετε το νομικό πλαίσιο, τη δομή διακυβέρνησης, το επιχειρηματικό σχέδιο και τη χρηματοδότηση, τότε είστε έτοιμοι να ξεκινήσετε τη συνεταιριστική σας επιχείρηση και να γίνετε μέρος ενός ιστορικού και ταυτόχρονα καινοτόμου τρόπου λειτουργίας επιτυχημένων και βιώσιμων επιχειρήσεων.

Η καλύτερη συμβουλή μας, όταν αποφασίσετε ότι ένας συνεταιρισμός είναι η σωστή λύση για την επιχειρηματική σας ιδέα, είναι να χρησιμοποιήσετε το δίκτυό σας για να

αποκτήσετε γνώση και να μάθετε από άλλους, ώστε να έχετε μια γενική εικόνα των αναγκών πριν ψάξετε να βρείτε τις λύσεις.

(7) ΠΗΓΕΣ - ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ ΤΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ

Εργαλείο 1 - Ερωτηματολόγιο μαθησιακών στυλ των “Honey and Mumford”

Αυτό το ερωτηματολόγιο έχει σχεδιαστεί για να βρεις το προτιμώμενο στυλ μάθησης σου. Με την πάροδο των χρόνων πιθανότατα έχεις αναπτύξει κάποιες μαθησιακές συνήθειες που σε βοηθούν να επωφεληθείς περισσότερο από κάποιες εμπειρίες παρά από άλλες. Δεδομένου ότι πιθανόν να μην το γνωρίζεις, αυτό το ερωτηματολόγιο θα σε βοηθήσει να προσδιορίσεις το προτιμώμενο στυλ μάθησης σου έτσι ώστε να είστε σε καλύτερη θέση να επιλέγεις τις εμπειρίες μάθησης που ταιριάζουν στο στυλ σου.

Δεν υπάρχει χρονικό όριο σε αυτό το ερωτηματολόγιο, αλλά πιθανότατα θα σου πάρει 10-15 λεπτά. Η ακρίβεια των αποτελεσμάτων εξαρτάται από το πόσο ειλικρινής μπορείς να είσαι. Δεν υπάρχουν σωστές ή λανθασμένες απαντήσεις.

Εάν συμφωνείς περισσότερο από όσο διαφωνείς με μια δήλωση, βάλε ένα tick (✓) σε αυτό. Αν διαφωνείς περισσότερο απ’ ότι συμφωνείς, βάλε ένα σταυρό (x). Βεβαιωθείτε ότι έχετε επισημάνει κάθε στοιχείο είτε με tick είτε με σταυρό. Στο τέλος του ερωτηματολογίου θα δεις πώς να βαθμολογήσεις και να ερμηνεύσεις τα αποτελέσματά σου.

	Δήλωση	© Honey και Mumford	✓/x
1	Έχω ισχυρές πεποιθήσεις για το τι είναι σωστό και λάθος, καλό και κακό.		
2	Συχνά ενεργώ χωρίς να λαμβάνω υπόψη τις πιθανές συνέπειες.		
3	Τείνω να λύνω τα προβλήματα χρησιμοποιώντας μια προσέγγιση βήμα - βήμα.		
4	Πιστεύω ότι οι επίσημες διαδικασίες και οι πολιτικές περιορίζουν τους ανθρώπους.		

5	Έχω τη φήμη να λέω αυτό που σκέφτομαι, απλά και άμεσα.	
6	Συχνά βρίσκω ότι οι ενέργειες που βασίζονται στα συναισθήματα είναι εξίσου βάσιμες με εκείνες που βασίζονται σε προσεκτική σκέψη και ανάλυση.	
7	Μου αρέσει το είδος της δουλειάς, όπου έχω χρόνο για εμπειριστατωμένη προετοιμασία και εφαρμογή.	
8	Συχνά ερωτώ τους ανθρώπους για τις βασικές υποθέσεις τους.	
9	Αυτό που έχει την μεγαλύτερη σημασία είναι κατά πόσον κάτι λειτουργεί στην πράξη.	
10	Αναζητώ ενεργά νέες εμπειρίες.	
11	Όταν ακούω για μια νέα ιδέα ή προσέγγιση, ξεκινώ αμέσως να επεξεργάζομαι τον τρόπο εφαρμογής της στην πράξη.	
12	Έχω προδιάθεση για την αυτοπειθαρχία, όπως η παρακολούθηση της διατροφής μου, η τακτική άσκηση, η τήρηση μιας σταθερής ρουτίνας κ.λπ.	
13	Είμαι υπερήφανος στο να κάνω μια διεξοδική / ολοκληρωμένη εργασία	
14	Τα πάω καλύτερα με λογικούς, αναλυτικούς ανθρώπους και λιγότερο με αυθόρμητους «παράλογους» ανθρώπους.	
15	Φροντίζω για την ερμηνεία των δεδομένων που έχω στη διάθεσή μου και αποφεύγω να προτρέχω στα συμπεράσματα.	
16	Μου αρέσει να λαμβάνω μια απόφαση προσεκτικά, αφού σταθμίσω πολλές εναλλακτικές λύσεις.	
17	Με ελκύουν περισσότερο οι νέες, ασυνήθιστες ιδέες παρά οι πρακτικές.	

18	Δεν μου αρέσει η αταξία στα πράγματα και προτιμώ να τα ταιριάζω σε ένα συνεκτικό πρότυπο.	
19	Δέχομαι και ακολουθώ τις διαδικασίες και τις πολιτικές, όσο τις θεωρώ έναν αποτελεσματικό τρόπο για να γίνει η δουλειά.	
20	Μου αρέσει να συσχετίζω τις ενέργειές μου με μια γενική αρχή.	
21	Στις συζητήσεις μου αρέσει να μπαίνω κατευθείαν στο θέμα.	
22	Τείνω να έχω μακρινές, μάλλον επίσημες σχέσεις με τους ανθρώπους στην εργασία.	
23	Με ευχαριστεί η πρόκληση να αντιμετωπίζω κάτι νέο και διαφορετικό.	
24	Μου αρέσουν οι άνθρωποι που είναι χαρούμενοι και αυθόρμητοι.	
25	Δίνω μεγάλη προσοχή στη λεπτομέρεια προτού καταλήξω σε ένα συμπέρασμα.	
26	Θεωρώ δύσκολο να παράξω ιδέες παρορμητικά.	
27	Πιστεύω στη σημασία του να μπαίνεις στο θέμα κατευθείαν.	
28	Είμαι προσεκτικός στο να μην μπαίνω σε διαπιστώσεις πολύ γρήγορα.	
29	Προτιμώ να έχω όσο το δυνατόν περισσότερες πηγές πληροφοριών - όσα περισσότερα δεδομένα να σκεφτώ καλύτερα.	
30	Επιπόλαια άτομα που δεν παίρνουν αρκετά σοβαρά τα πράγματα συνήθως με ενοχλούν.	
31	Ακούω τις απόψεις των άλλων ανθρώπων προτού εκφράσω την δική μου.	

32	Τείνω να είμαι ανοικτός για το πώς νιώθω.	
33	Στις συζητήσεις μου αρέσει να παρακολουθώ τους ελιγμούς των άλλων εκπαιδευομένων.	
34	Προτιμώ να ανταποκρίνομαι στα γεγονότα σε μια αυθόρμητη, ευέλικτη βάση και όχι να προγραμματίσω τα πράγματα εκ των προτέρων.	
35	Τείνω να με προσελκύουν τεχνικές όπως η ανάλυση, οι χάρτες ροής, σχέδια έκτακτης ανάγκης κ.λπ.	
36	Με ανησυχεί αν πρέπει να βγάλω μια δουλειά γρήγορα για να εκπληρώσω μια προθεσμία.	
37	Τείνω να κρίνω τις ιδέες των ανθρώπων σε σχέση με τα πρακτικά τους πλεονεκτήματα.	
38	Οι ήσυχoi, σκεπτικοί άνθρωποι τείνουν να με κάνουν να αισθάνομαι ανήσυχος.	
39	Συχνά μου προκαλούν ερεθισμό οι άνθρωποι που θέλουν να βιάζουν καταστάσεις.	
40	Είναι πιο σημαντικό να χαιρέσαι την παρούσα στιγμή από το να σκέφτεσαι σχετικά με το παρελθόν ή το μέλλον.	
41	Νομίζω ότι οι αποφάσεις που βασίζονται σε μια διεξοδική ανάλυση όλων των πληροφοριών είναι πιο ισχυρές από εκείνες που βασίζονται στη διαίσθηση.	
42	Τείνω στο να είμαι τελειομανής.	

43	Σε συζητήσεις συχνά παράγω πολλές αυθόρμητες ιδέες.	
44	Σε συναντήσεις προκρίνω πρακτικές, ρεαλιστικές ιδέες.	
45	Τις περισσότερες φορές, οι κανόνες υπάρχουν για να σπάνε.	
46	Προτιμώ να αποτραβηχτώ από μια κατάσταση και να εξετάσω όλες τις προοπτικές.	
47	Συχνά βλέπω ασυνέπειες και αδυναμίες στα επιχειρήματα των άλλων ανθρώπων.	
48	Σε γενικές γραμμές, μιλάω περισσότερο απ' ότι ακούω.	
49	Συχνά βλέπω καλύτερους, πιο πρακτικούς τρόπους για να γίνουν τα πράγματα.	
50	Νομίζω ότι οι γραπτές εκθέσεις θα πρέπει να είναι σύντομες και στο θέμα.	
51	Πιστεύω ότι η ορθολογική, λογική σκέψη πρέπει να επικρατήσει.	
52	Τείνω να συζητώ συγκεκριμένα πράγματα με τους ανθρώπους και όχι τόσο να συμμετέχω σε κοινωνικές συζητήσεις.	
53	Μου αρέσουν οι άνθρωποι που προσεγγίζουν τα πράγματα ρεαλιστικά και όχι θεωρητικά.	
54	Στις συζητήσεις γίνομαι ανυπόμονος με περιττά και παρεκβάσεις.	
55	Αν έχω μια αναφορά να γράψω, τείνω να φτιάξω πολλά προσχέδια, πριν καταλήξω σε μια τελική έκδοση.	

56	Είμαι πρόθυμος να δοκιμάσω πράγματα για να δω αν λειτουργούν στην πράξη.	
57	Μου αρέσει να φτάνω σε απαντήσεις μέσω μιας λογικής προσέγγισης.	
58	Μου αρέσει να είμαι αυτός που μιλάει πολύ.	
59	Στις συζητήσεις συχνά βρίσκω ότι είμαι ο ρεαλιστής, διατηρώντας τους ανθρώπους στο θέμα και αποφεύγοντας τις παράλογες υποθέσεις.	
60	Μου αρέσει να σκέφτομαι πολλές εναλλακτικές λύσεις πριν αποφασίσω.	
61	Σε συζητήσεις με ανθρώπους συχνά βρίσκω ότι είμαι ο πιο ψύχραιμος και αντικειμενικός.	
62	Σε συζητήσεις είναι το πιο πιθανό να υιοθετήσω ένα «χαμηλό προφίλ» από το να αναλάβω ηγετικό ρόλο και να κάνω το μεγαλύτερο μέρος της ομιλίας.	
63	Μου αρέσει να συσχετίζω τις τρέχουσες ενέργειες σε μια πιο μακροπρόθεσμη, μεγαλύτερη εικόνα.	
64	Όταν τα πράγματα πάνε στραβά, είμαι χαρούμενος να το παίρνω πάνω μου και να το δουλεύω με βάση την εμπειρία μου.	
65	Τείνω να απορρίψω τις τρελλές, αυθόρμητες ιδέες ως μη πρακτικές.	
66	Είναι καλύτερα να σκέφτεται κάποιος προσεκτικά πριν αναλάβει δράση.	
67	Σε γενικές γραμμές, κυρίως ακούω παρά μιλάω.	
68	Τείνω να είμαι σκληρός με τους ανθρώπους που τους είναι δύσκολο να υιοθετήσουν μια λογική προσέγγιση.	

69	Τις περισσότερες φορές πιστεύω ότι ο σκοπός δικαιολογεί τα μέσα.	
70	Δεν με πειράζει να πληγώνω τα αισθήματα των ανθρώπων αρκεί να γίνει η δουλειά.	
71	Βρίσκω την επισημότητα του να έχουμε συγκεκριμένους στόχους και πλάνα πνιγερή.	
72	Είμαι συνήθως ένας από τους ανθρώπους που δίνει ζωή σε ένα πάρτι.	
73	Κάνω ό, τι αναμένεται για να γίνει η δουλειά.	
74	Βαριέμαι γρήγορα με την μεθοδική, λεπτομερής εργασία	
75	Είμαι πρόθυμος να διερευνώ τις βασικές υποθέσεις, τις αρχές και τις θεωρίες πίσω από τα πράγματα και τα γεγονότα.	
76	Πάντα μου κινεί το ενδιαφέρον να ανακαλύπτω τι σκέφτονται οι άνθρωποι.	
77	Μου αρέσουν οι συνεδριάσεις να λειτουργούν μεθοδικά, να επιμένουν στην καθορισμένη ημερήσια διάταξη κ.λπ.	
78	Αποστρέφομαι υποκειμενικά ή διφορούμενα θέματα.	
79	Απολαμβάνω το δράμα και τον ενθουσιασμό μιας κατάστασης κρίσης.	
80	Οι άνθρωποι συχνά με βρίσκουν απαθή ως προς τα συναισθήματα τους.	

Τα αποτελέσματα των μαθησιακών στυλ

Κυκλώστε στην παρακάτω λίστα, τα στοιχεία που έχετε σημειώσει. Παίρνεις έναν πόντο για κάθε δήλωση που σημείωσες (✓). Δεν υπάρχουν πόντοι για τις δηλώσεις που βάλατε σταυρό (x). Προσθέστε τους πόντους σε κάθε στήλη και σημειώστε τους στα πλαίσια των συνολικών πόντων.

	2	7	1	5
	4	13	3	9
	6	15	8	11
	10	16	12	19
	17	23	14	21
	24	25	18	27
	28	29	20	35
	32	31	22	37
	34	33	26	44
	38	36	30	49
	40	39	42	50
	43	41	47	53
	45	46	51	54
	48	52	57	56
	58	55	61	59
	64	60	63	65
	71	62	68	69
	72	66	75	70
	74	67	77	73
	79	76	78	80
Σύνολα				
	Ακτιβιστής	Αναστοχαστικός	Θεωρητικός	Πραγματιστής

Μαθησιακά στυλ Honey και Mumford – περιγραφές

Ακτιβιστής - “Θα δοκιμάσω τα πάντα”

Οι ακτιβιστές εμπλέκονται πλήρως και χωρίς προκαταλήψεις σε νέες εμπειρίες. Απολαμβάνουν το εδώ και τώρα και είναι ευτυχείς να κυριαρχούνται από άμεσες εμπειρίες. Είναι ανοιχτόμυαλοι, όχι επιφυλακτικοί, και αυτό τείνει να τους κάνει ενθουσιώδεις για οτιδήποτε νέο. Η φιλοσοφία τους είναι «θα προσπαθήσω οτιδήποτε τουλάχιστον μια φορά». Έχουν την τάση να ενεργούν πρώτα και να εξετάζουν τις συνέπειες μετά. Οι μέρες τους είναι γεμάτες δραστηριότητα. Αντιμετωπίζουν τα προβλήματα με καταιγισμό ιδεών. Μόλις ο ενθουσιασμός από μια δραστηριότητα έχει πέσει, είναι απασχολημένοι να ψάχνουν για το επόμενο. Τείνουν να ενθουσιάζονται στην πρόκληση νέων εμπειριών αλλά βαριούνται με την εφαρμογή και την μακροπρόθεσμη ενοποίηση. Είναι κοινωνικοί άνθρωποι που συνεχώς εμπλέκονται με τους άλλους, αλλά τείνουν να συγκεντρώνουν όλες τις δραστηριότητες γύρω τους.

Αναστοχαστικοί - “Θα ήθελα να το σκεφτώ”

Οι αναστοχαστικοί επιθυμούν να πάρουν τον χρόνο τους για να αναλογιστούν τις εμπειρίες και να τις παρατηρήσουν από πολλές διαφορετικές οπτικές γωνίες. Συλλέγουν δεδομένα, τόσο από πρώτο χέρι όσο και από άλλους, και προτιμούν να το σκεφτούν προσεκτικά προτού καταλήξουν σε κάποιο συμπέρασμα. Η διεξοδική συλλογή και ανάλυση δεδομένων σχετικά με εμπειρίες και γεγονότα είναι αυτό που μετράει, επομένως έχουν την τάση να αναβάλλουν την επίτευξη οριστικών συμπερασμάτων όσο το δυνατόν περισσότερο. Η φιλοσοφία τους είναι να είναι προσεκτικοί. Είναι προσεκτικοί άνθρωποι που επιθυμούν να εξετάσουν όλες τις πιθανές γωνίες και επιπτώσεις πριν κάνουν μια κίνηση. Προτιμούν να είναι στις πίσω θέσεις σε συναντήσεις και συζητήσεις. Τους αρέσει να παρατηρούν άλλους ανθρώπους σε δράση. Ακούνε τους άλλους και παίρνουν την ενέργεια της συζήτησης πριν κάνουν τα δικά τους σχόλια. Τείνουν να υιοθετούν ένα χαμηλό προφίλ και να έχουν μια ελαφρώς απομακρυσμένη, ανεκτική, ατάραχη αύρα γύρω τους. Όταν ενεργούν, είναι μέρος μιας ευρύτερης εικόνας που περιλαμβάνει το παρελθόν καθώς και τις παρατηρήσεις του παρόντος και των άλλων, καθώς και τις δικές τους.

Θεωρητικοί - “Πώς αυτό ταιριάζει με αυτό;”

Οι θεωρητικοί προσαρμόζουν και ενσωματώνουν τις παρατηρήσεις σε περίπλοκες αλλά λογικά ισχυρές θεωρίες. Συνενώνουν διαφορετικά γεγονότα σε συνεκτικές θεωρίες. Τείνουν να είναι τελειομανείς που δεν θα ησυχάσουν μέχρι τα πράγματα να είναι τακτοποιημένα και να ταιριάζουν σε ένα λογικό σχέδιο. Τους αρέσει να αναλύουν και να συνθέτουν. Είναι ευχαριστημένοι με βασικές υποθέσεις, αρχές, θεωρίες, μοντέλα και συστήματα σκέψης. Η φιλοσοφία τους επιβραβεύει τον ορθολογισμό και την λογική. Άμα είναι λογικό, είναι καλό. Οι ερωτήσεις που κάνουν συχνά είναι: “Βγάζει νόημα;”, “Πως αυτό ταιριάζει με αυτό;”, “Ποιες είναι οι βασικές υποθέσεις;”. Τείνουν να είναι αποστασιοποιημένοι, αναλυτικοί και αφοσιωμένοι στην λογική αντικειμενικότητα και όχι σε κάτι υποκειμενικό και διφορούμενο. Η προσέγγισή τους στα προβλήματα είναι σταθερά λογική. Αυτό είναι το «πνευματικό» τους πλαίσιο, και απορρίπτουν άκαμπτα οτιδήποτε δεν ταιριάζει με αυτό. Προτιμούν να μεγιστοποιούν τη σιγουριά και αισθάνονται άβολα με τις υποκειμενικές κρίσεις, την δημιουργική σκέψη και οτιδήποτε επιπόλαιο.

Πραγματοιστές - “Πως μπορώ να το εφαρμόσω αυτό;”

Οι πραγματιστές θέλουν να δοκιμάζουν νέες ιδέες, θεωρίες και τεχνικές για να δουν αν δουλεύουν στην πράξη. Αναζητούν νέες ιδέες και παίρνουν την πρώτη ευκαιρία για να πειραματιστούν με εφαρμογές. Είναι το είδος των ανθρώπων που επιστρέφουν από σεμινάρια γεμάτα νέες ιδέες που θέλουν να δοκιμάσουν στην πράξη. Τους αρέσει να προχωρούν τα πράγματα και ενεργούν γρήγορα και με αυτοπεποίθηση σε ιδέες που τους ασκούν έλξη. Τείνουν να είναι ανυπόμονοι σε ατέλειωτες και ανοιχτές συνομιλίες. Είναι πρακτικοί με ουσιαστικό τρόπο, άνθρωποι γειωμένοι που τους αρέσει να παίρνουν πρακτικές αποφάσεις και να λύνουν προβλήματα. Αντιδρούν στα προβλήματα και τις ευκαιρίες «ως πρόκληση». Η φιλοσοφία τους είναι ότι «υπάρχει πάντα ένας καλύτερος τρόπος» και «εάν δουλεύει, είναι καλό».

Εργαλείο 2 – Συμβουλές Εκπαιδευτικών Μεθόδων

Ο τρόπος με τον οποίο υλοποιείται το εκπαιδευτικό σας γεγονός είναι το κλειδί. Το να έχετε σχεδιάσει και προετοιμάσει την εκπαίδευση είναι κρίσιμο. Βεβαιωθείτε ότι έχετε κάνει ότι μπορείτε για να παραδώσετε ένα αποτελεσματικό μάθημα στους εκπαιδευόμενούς σας. Το αξίζετε όλοι. Ακολουθούν μερικές χρήσιμες συμβουλές και υποδείξεις κατά την παράδοση:

- Μιλήστε καθαρά. Μη φωνάζετε ή ψιθυρίζεται - κρίνετε την ακουστική του δωματίου.
- Μην βιάζεστε ή μιλάτε πολύ αργά. Να είστε φυσικοί – αλλά όχι ανεπίσημοι.
- Εσκεμμένη παύση σε βασικά σημεία - αυτό έχει ως αποτέλεσμα να υπογραμμίζει τη σημασία ενός συγκεκριμένου σημείου που θέλετε να τονίσετε. Παρέχει επίσης στους εκπαιδευόμενους χρόνο σκέψης.
- Αποφεύγεται τα αστεία – πάντα καταστροφικά εκτός αν είστε φυσικό ταλέντο.
- Κάντε τις παρουσιάσεις σας ενδιαφέρουσες, μεταβάλλοντας την ταχύτητα και το ύψος της φωνής
- Χρησιμοποιήστε τα χέρια σας για να τονίσετε τα σημεία, αλλά μην επιδοθείτε σε υπερβολές. Οι άνθρωποι μπορεί, με την πάροδο του χρόνου, να αναπτύξουν ενοχλητικές συνήθειες. Ρωτήστε τους συναδέλφους σας περιστασιακά τι σκέφτονται για το στυλ σας.
- Κοιτάξτε το κοινό όσο το δυνατόν περισσότερο, αλλά μην επικεντρωθείτε σε ένα άτομο - μπορεί να είναι εκφοβιστικό. Επικεντρώστε την παρουσίασή σας προς το πίσω μέρος του κοινού, ειδικά σε μεγάλες αίθουσες.
- Μην βλέπετε την οθόνη πίσω σας και μιλάτε σε αυτήν, καθώς η φωνή σας μπορεί να είναι χαμηλή και δεν θα ακούγεται στο ακροατήριό σας.
- Αποφύγετε να στέκεστε σε κάποια θέση από όπου θα καλύπτετε την οθόνη. Στην πραγματικότητα, ελέγξτε στο ακροατήριο για οποιονδήποτε μπορεί να είναι σε μειονεκτική θέση και προσπαθήστε να τους φέρεται κοντά.

- Χρησιμοποιήστε έναν δείκτη λέιζερ στην οθόνη, αν μπορείτε, αντί να δείχνετε με το δάχτυλό σας (και τον βραχίονα), για να αποφύγετε την προβολή της σκιάς σας, η οποία θα αποκρύπτει το περιεχόμενο της διαφάνειας.
- Αποφύγετε την υπερβολική κίνηση. Ο βηματισμός πάνω – κάτω μπορεί να εκνευρίσει το κοινό, αν και κάποια ζωντάνια είναι επιθυμητή.
- Παρατηρήστε τη γλώσσα του σώματος του ακροατηρίου. Να γνωρίζετε πότε πρέπει να σταματήσετε και πότε να κόψετε ένα κομμάτι της παρουσίασης.

Τα οπτικά βοηθήματα βελτιώνουν σημαντικά το ενδιαφέρον και βοηθούν τους ανθρώπους να μάθουν. Ωστόσο, πρέπει να είναι σχετικά με αυτό που θέλετε να πείτε. Ένας απρόσεκτος σχεδιασμός ή η χρήση μιας διαφάνειας μπορεί απλώς να παρεμποδίσει την παρουσίαση. Αυτό που χρησιμοποιείτε εξαρτάται από τον τύπο της παρουσίασης που υλοποιείται.

Εδώ είναι μερικές δυνατότητες:

- Προβολή μέσω υπολογιστή (PowerPoint, εφαρμογές όπως Excel, κλπ)
- Βίντεο και φιλμ
- Πραγματικά αντικείμενα – είτε τα χειρίζομαστε από την έδρα του ομιλητή είτε τα περνάμε στην ομήγυρη
- Πίνακας παρουσιάσεων ή μαυροπίνακας - ενδεχομένως χρησιμοποιούμενο ως πρόχειρο για να επεκταθούμε σε κάποιο σημείο ή για να επισημάνουμε κάποια βασικά σημεία από τις συζητήσεις.

Ωστόσο, κρατήστε το απλό - ένα πολύπλοκο σετ υλικού μπορεί να προκαλέσει σύγχυση τόσο για τον ομιλητή όσο και για το κοινό. Βεβαιωθείτε ότι γνωρίζετε εκ των προτέρων πώς να χειρίζεστε τον εξοπλισμό και επίσης όταν θέλετε να εμφανίζονται συγκεκριμένες οθόνες. Μερικές φορές ένας τεχνικός θα χειρίζεται τον εξοπλισμό. Ρυθμίστε εκ των προτέρων, τι θα συμβεί και πότε και ποια σήματα θα χρησιμοποιήσετε. Επεξεργαστείτε τις διαφάνειες σας τόσο προσεκτικά όσο όπως μιλάτε - αν μια διαφάνεια είναι περιττή τότε προσπεράστε την. Εάν πρέπει να χρησιμοποιήσετε μια διαφάνεια δύο φορές, αντιγράψτε

την. Και πάντα να ελέγχετε τις διαφάνειες σας - για τυπογραφικά λάθη, συνέπεια γραμματοσειρών και διάταξη.

Οι διαφάνειες πρέπει να περιέχουν τις ελάχιστες απαραίτητες πληροφορίες. Αν δεν το κάνετε αυτό κινδυνεύετε να κάνετε τη διαφάνεια δυσανάγνωστη ή να εκτρέψετε την προσοχή του ακροατηρίου σας στο να ξοδεύουν τον χρόνο τους να διαβάζουν την διαφάνεια αντί να σας ακούν.

Χρησιμοποιήστε χρώμα στις διαφάνειες σας, αλλά αποφύγετε πορτοκαλί και κίτρινο που δεν εμφανίζονται πολύ καλά όταν προβάλλονται. Μόνο για το κείμενο, το λευκό ή το κίτρινο πάνω σε μπλε χρώμα είναι ευχάριστο στην όραση και εύκολο στην ανάγνωση.

Ο φωτισμός του χώρου πρέπει να λαμβάνεται υπόψη. Το πολύ φως κοντά στην οθόνη θα σας δυσκολέψει να δείτε τις λεπτομέρειες. Από την άλλη μεριά, μια αίθουσα που είναι εντελώς σκοτεινή μπορεί να προκαλέσει στο κοινό υπνηλία. Προσπαθήστε να αποφύγετε να ανοιγοκλείνετε τα φώτα, αλλά αν πρέπει να το κάνετε αυτό, να ξέρετε πού βρίσκονται οι διακόπτες και πώς να τους χρησιμοποιήσετε.

Να περάσετε καλά!

Εργαλείο 3 – Η μέθοδος της Συνεργατικής Συναρμολόγησης (jigsaw)

Κάθε εκπαιδευόμενος υποχρεούται να διερευνήσει ένα τμήμα του υλικού και στη συνέχεια να το διδάξει στα άλλα μέλη της ομάδας. Όπως σε ένα παζλ, κάθε κομμάτι ή τμήμα θα μπει μαζί στο τέλος και μόνο τότε ολόκληρη η εικόνα θα έχει νόημα.

Σε αυτή την μέθοδο ένα τυπικό μέγεθος για το γκρουπ είναι 4 με 5 άτομα. Μια συχνή χρήση για τη μάθηση είναι μέσω ενός έργου ή μιας έρευνας. Κάθε μέλος της ομάδας είναι υπεύθυνο για την έρευνα ορισμένων τμημάτων του συνολικού έργου. Όταν τελειώσουν με την ατομική τους έρευνα, αναφέρουν τι έχουν μάθει στα υπόλοιπα μέλη της ομάδας τους. Όταν μιλούν όλα τα μέλη, η ομάδα έχει μια ολοκληρωμένη εικόνα. Οι δραστηριότητες της Συνεργατικής Συναρμολόγησης είναι ειδικά σχεδιασμένες έτσι ώστε η μόνη πρόσβαση σε όλες τις πληροφορίες από οποιοδήποτε μέλος να είναι μέσω των εργασιών των υπολοίπων μελών. Το να ακούμε προσεκτικά τα υπόλοιπα μέλη της ομάδας είναι επομένως σημαντικό.

Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου Συνεργατικής Συναρμολόγησης περιλαμβάνουν:

- Αποτελεσματικός τρόπος μάθησης
- Οι άνθρωποι μαθαίνουν πώς να κοινωνικοποιούνται, να λύνουν προβλήματα και να χειρίζονται τις συγκρούσεις
- Οι άνθρωποι μαθαίνουν να συνεργάζονται με άλλους, το οποίο βοηθάει σε πολλές πτυχές της ζωής

Εργαλείο 4 – Η μέθοδος World Café

“ Η μέθοδος World Café βασίζεται στην υπόθεση ότι οι άνθρωποι έχουν ήδη μέσα τους τη γνώση και τη δημιουργικότητα για να αντιμετωπίσουν ακόμη και τις πιο δύσκολες προκλήσεις, ότι οι απαντήσεις που χρειαζόμαστε είναι διαθέσιμες σε εμάς, και ότι είμαστε πιο σοφοί μαζί από ότι όταν ήμαστε μόνοι.”

www.theworldcafe.com

Η μέθοδος World Café με μια ματιά:

- φτιάξτε ομάδες των τεσσάρων (το μέγιστο πέντε) ατόμων σε μικρά τραπέζια στυλ καφενείου ή σε απλές ομάδες συζήτησης.
- ρυθμίστε προοδευτικούς (τουλάχιστον τρεις) γύρους συνομιλιών, περίπου 20 λεπτά ο καθένας.
- τοποθετήστε ερωτήσεις ή ζητήματα που πραγματικά ενδιαφέρουν τους συναδέλφους, τα μέλη ή την κοινότητά σας.
- ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να γράφουν, να σκισάρουν και να σχεδιάζουν βασικές ιδέες σε μεγάλα χαρτιά στα τραπέζια (και / ή να σημειώνουν βασικές ιδέες σε μεγάλες κάρτες ή χαρτιά στο κέντρο του τραπεζιού).
- μετά την ολοκλήρωση του αρχικού γύρου συνομιλιών, μπορείτε να ζητήσετε από ένα άτομο να παραμείνει στο τραπέζι ως ο «οικοδεσπότης του τραπεζιού» για τον επόμενο γύρο, ενώ οι άλλοι μετακινούνται ως ταξιδιώτες ή «πρεσβευτές του νοήματος». Οι ταξιδιώτες μεταφέρουν βασικές ιδέες, θέματα και ερωτήσεις στις νέες συνομιλίες τους, ενώ οι οικοδεσπότες των τραπεζιών καλωσορίζουν το νέο σύνολο ταξιδιωτών.
- παρέχοντας ευκαιρίες στους συμμετέχοντες να κινηθούν σε διάφορους γύρους συζητήσεων, ιδέες, ερωτήσεις και θέματα αρχίζουν να συνδέονται. Μέχρι το τέλος

του δεύτερου ή του τρίτου γύρου, όλα τα τραπέζια ή οι ομάδες συζητήσεων στο δωμάτιο θα έχουν “επικοινωναστεί” με απόψεις από προηγούμενες συνομιλίες.

- στον τελευταίο γύρο συνομιλίας, οι συμμετέχοντες μπορούν να επιστρέψουν στο πρώτο τους τραπέζι για να συνθέσουν τις ανακαλύψεις τους ή να συνεχίσουν να ταξιδεύουν σε νέα τραπέζια.
- μπορείτε να χρησιμοποιήσετε την ίδια ερώτηση για έναν ή περισσότερους γύρους συνομιλίας ή μπορείτε να θέσετε διαφορετικές ερωτήσεις σε κάθε γύρο για να αναπτύξετε και να βοηθήσετε στην εμβάθυνση της εξερεύνησης.
- Μετά από τουλάχιστον τρεις γύρους συνομιλιών, ξεκινήστε μια περίοδο ανταλλαγής ανακαλύψεων και ιδεών στην ολομέλεια. Σε αυτές τις συνομιλίες μπορούν να εντοπιστούν πρότυπα, να αυξηθεί η συλλογική γνώση και να αναδυθούν δυνατότητες δράσης.

Μόλις μάθετε τι θέλετε να πετύχετε και πόσο χρόνο έχετε για να εργαστείτε, μπορείτε να αποφασίσετε τον κατάλληλο αριθμό και την διάρκεια των γύρων συνομιλιών, την πιο αποτελεσματική χρήση ερωτήσεων και τους πιο ενδιαφέροντες τρόπους σύνδεσης και διασταύρωσης των ιδεών.

Εργαλείο 5 – Προσωπικό πλάνο δράσης

Αναστοχαστείτε σχετικά με τη συνεδρία που μόλις παρακολουθήσατε και σημειώστε τι μάθατε. Αναλογιστείτε πώς θα εφαρμόσετε αυτήν την έννοια ή την ικανότητα σε ένα πρακτικό περιβάλλον.

Όνομα

Ημερομηνία:

Τι έμαθα;	Πως μπορώ να το εφαρμόσω;	Τι υποστήριξη και πόρους θα χρειαστώ;	Πως θα μετρήσω την επιτυχία;	Ημερομηνία στόχος για ολοκλήρωση ή αξιολόγηση;

Εργαλείο 6 – Αποσαφήνιση στόχων

1. Γράψτε

- Τι θέλετε πραγματικά να κάνετε μέσω του έργου σε προσωπικό επίπεδο;
- Τι είναι σημαντικό για σας στο έργο;

Επικεντρωθείτε :

- στους στόχους σας μέσω του έργου
- στον στόχο(-ους) στους οποίους θέλετε να εστιάσετε
- στις ανάγκες / προβλήματα που θέλετε να λύσετε
- στις προσδοκίες σας σχετικά με την ομάδα συνεργατών και τον τρόπο με τον οποίο θα λειτουργήσει ο συνεταιρισμός

2. Γράψτε

- τον τρόπο που δεν θέλετε το έργο να λειτουργήσει
- όλα τα πράγματα που θέλετε να αποφύγετε
- μετατρέψτε αυτές τις αρνητικές δηλώσεις (όπως “θέλω να αποφύγω τον μη ενεργό ρόλο από τα άτομα”) σε λύσεις (όπως “θα υποστηρίξω τα άτομα να συμμετέχουν ενεργά στον σχεδιασμό του έργου”).

3. Προσπαθήστε να βρείτε και να σχεδιάσετε μια εικόνα / ένα σύμβολο που να αντιπροσωπεύει το σύνολο των πληροφοριών.

Εργαλείο 7 – Ανταπόκριση στις ανάγκες

Σχεδιάστε ένα πρωτότυπο χαρακτήρα

- εντοπίστε ποιος και που είναι ο κοινός στόχος;
- ποιες είναι οι ανάγκες και τα προβλήματα τους (σημεία πόνου);
- πως συμπεριφέρονται;

Με το να είστε σε ενσυναίσθηση με τους χρήστες του προϊόντος σας θα καταλάβετε και θα υποστηρίξετε τις ανάγκες τους και, ως εκ τούτου, θα σχεδιάσετε ένα προϊόν που θα ταιριάζει περισσότερο με αυτές και θα ανταποκρίνεται καλύτερα στις προσδοκίες τους.

1 Σχέδιο και όνομα	2 Συμπεριφορικές δημογραφικές πληροφορίες
3 Σημεία πόνου και ανάγκες	4 Πιθανές λύσεις

Εργαλείο 8 – Άσκηση οραματισμού

- Επιλέξτε μια εικόνα / μεταφορά που απεικονίζει την κατάσταση, το πρόβλημα ή το έργο. Για παράδειγμα: ένα σκάφος σε μια καταιγίδα που παίρνει νερό, χωρίς καπετάνιο, καρχαρίες που κολυμπούν παντού, με μόνο δύο ναύτες στο σκάφος. Αυτή θα πρέπει να είναι μια γρήγορη δραστηριότητα - μην σπαταλήσετε πάρα πολύ χρόνο να σκεφτείτε ένα περίπλοκο σενάριο.
- Μεταφέρετε αυτήν την εικόνα στο μέλλον, πώς θα ήταν σε έναν ιδανικό κόσμο. Παραδείγματος χάριν: το σκάφος έχει επισκευαστεί και είναι εξαιρετικά εξοπλισμένο, έχει αρκετά μέλη πληρώματος, ο κυβερνήτης βρίσκεται στο τιμόνι και ο ουρανός είναι καθαρός.
- Προσδιορίστε τα εμπόδια ή τα προβλήματα που εμποδίζουν την τρέχουσα κατάσταση να προχωρήσει στην επιθυμητή κατάσταση.
- Επιλέξτε 2 στοιχεία (2 εμπόδια ή 2 προκλήσεις ή 1 εμπόδιο και 1 πρόκληση) και βάλτε τα κατά σειρά προτεραιότητας.
- Μεταφράστε τα στοιχεία που επιλέξατε ως προτεραιότητες σε συγκεκριμένες δράσεις. Για παράδειγμα: αρκετοί άνθρωποι αναγνώρισαν την έλλειψη χρημάτων και την κακή επικοινωνία, οπότε δουλέψτε με αυτά τα δύο στοιχεία.
- Ο στόχος είναι να μεταφραστούν τα επόμενα βήματα ή τα βήματα που πρέπει να γίνουν για να προσεγγίσουμε την ιδανική, “ονειρική” κατάσταση (μεταφορά, εικόνα στο μέλλον) σε συγκεκριμένες ενέργειες. Η πρόταση θα απαντά στις ακόλουθες ερωτήσεις: Ποιος θα κάνει τι, πότε, πώς, γιατί;

Εργαλείο 9 – Παρέχοντας ανατροφοδότηση

Χωριστείτε σε ομάδες των 3 (Χωριστείτε σε Α, Β & Γ)

Στόχος: η βελτίωση της ικανότητας των συμμετεχόντων να δίνουν θετικά και εποικοδομητικά σχόλια.

Α = ομιλητής

Β = ακροατής

Γ = χρονομέτρης και διαιτητής

- ο Α έχει να πουλήσει ένα προϊόν / ιδέα στον Β
- ο Β είναι ενεργός ακροατής. Μετά από 3 λεπτά, μπορούν να ζητήσουν από τον Α να αναδιατυπώσει ορισμένα τμήματα της παρουσίασης.
- Μετά από 3 λεπτά, ο Β τροφοδοτεί τον Α στην παρουσίασή του. Ήταν ο Β πεισμένος από την ομιλία; Πρόκειται να αγοράσει το προϊόν / ιδέα; Γιατί;
- ο Γ επιβλέπει όλη την διαδικασία. Ενθαρρύνει τον Β να επικεντρωθεί στις θετικές πτυχές της παρουσίασης και να προτείνει έναν ή δύο τρόπους βελτίωσης.

Εργαλείο 10 – Οργανώνοντας ένα συνεταιριστικό hackathon

(hackathon: ένα γεγονός, που συνήθως διαρκεί αρκετές ημέρες, στο οποίο συναντάται ένας μεγάλος αριθμός ανθρώπων για να συμμετάσχουν σε συμμετοχικό προγραμματισμό λογισμικού.)

1. Καταλάβετε τι θέλετε

Καθίστε και σκεφτείτε τι θέλετε να πετύχετε με τον hackathon σας. Ορίστε στόχους και διαλέξτε ένα θέμα. Ένας θεματικός hackathon επικεντρώνεται συνήθως σε ένα συγκεκριμένο πρόβλημα όπως η τροφική βιωσιμότητα ή η μετανάστευση. Οι θεματικοί hackathons συνήθως είναι σε θέση να προσελκύσουν εμπειρογνώμονες και συναφείς οργανισμούς.

2. Σχεδιάστε το

Μόλις καταλήξετε τι θέλετε να πετύχετε από την εκδήλωση, θα χρειαστεί να ορίσετε λίγες μέρες προετοιμασίας και να αναπτύξετε ένα σχέδιο εκδηλώσεων. Μπορείτε να οργανώσετε workshops για να εισαγάγετε τους συμμετέχοντες στο θέμα του hackathon ή για να τους διδάξετε συγκεκριμένες τεχνικές δεξιότητες. Στην ιδανική περίπτωση, τα workshops πρέπει να είναι όσο περισσότερο διαδραστικά μπορείτε να τα κάνετε. Βρείτε έναν χώρο για να φιλοξενήσετε την εκδήλωσή σας και κάντε κράτηση για την ημερομηνία. Επιλέξτε την ημερομηνία της εκδήλωσης με προσοχή. Αποφύγετε το καλοκαίρι, τις διακοπές και άλλα σημαντικά γεγονότα στην περιοχή σας. Τα Σαββατοκύριακα είναι δύσκολο για άτομα που θα το παρακολουθήσουν με επαγγελματική ιδιότητα. Τα απογεύματα των καθημερινών είναι δύσκολα για τους γονείς. Οι επαγγελματικοί χώροι χρεώνουν αρκετά χρήματα, οπότε θα χρειαστεί να βρείτε κάτι που να ταιριάζει στον προϋπολογισμό σας. Ίσως να είναι καλή ιδέα να αναζητήσετε έναν ελεύθερο χώρο με καλό wifi, όπως η τοπική βιβλιοθήκη σας ή η εταιρεία ενός φίλου.

Και πάλι, είναι καλή ιδέα να ορίσετε «βασικούς κανόνες» για την εργασία που κάνει ο καθένας και από κοινού. Να είναι αμοιβαία αποφασισμένοι και επικυρωμένοι από την

ομάδα και θα είναι χρήσιμοι για να δημιουργηθεί ένας υποστηρικτικός και περιποιημένος χώρος όπου θα λάβει χώρα η ομαδική εργασία. Θα μπορούσατε να προσπαθήσετε να προσελκύσετε χορηγούς για να σας βοηθήσουν να καλύψετε το κόστος. Οι χορηγοί θα σας δώσουν κάτι, όπως μετρητά, χώρο, φαγητό, μπλουζάκια, με την προσδοκία ότι θα πάρουν κάτι πίσω σε αντάλλαγμα για την υποστήριξή τους. Μπορεί να θέλουν να έρθουν σε επαφή με τους συμμετέχοντες, ή να θέλουν να κάνουν marketing ενός προϊόντος που θέλουν να προωθήσουν. Σκεφτείτε τι είστε πρόθυμοι να δώσετε στους χορηγούς ως αντάλλαγμα για την υποστήριξή τους.

3. Χτίστε την ομάδα

Προσδιορίστε τους ηγέτες του έργου και συναντηθείτε μαζί τους για να:

- να τους υποστηρίξετε πως να κάνουν πρόοδο στα έργα τους
- να εντοπίσουν τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να αναλάβουν τους νεοφερμένους
- να εντοπίσουν το είδος της βοήθειας που χρειάζονται τα σχέδιά τους

Βρείτε τους ηγέτες για τα workshops

Επιλέξτε τους υπεύθυνους για τα workshops προσεκτικά. Στην ιδανική περίπτωση οι υπεύθυνοι έχουν οργανώσει το ίδιο workshop πριν και έχουν έτσι μια καλή ιδέα για το πώς λειτουργεί. Πρέπει να προσπαθήσετε να βεβαιωθείτε ότι οι υπεύθυνοι των workshops σας αντιπροσωπεύουν την ποικιλία των ατόμων που θέλετε να δείτε στην εκδήλωσή σας. Έχοντας ηγέτες από μια ποικιλία υποβάθρων θα βοηθήσει στο να εμπλακούν συγκεκριμένες ομάδες ατόμων από την κοινότητα.

Βρείτε βοηθούς

Αυτοί οι άνθρωποι μπορούν να βοηθήσουν με δραστηριότητες όπως τη λειτουργία της λίστας εγγραφής και την υποδοχή των παρευρισκομένων που φτάνουν στο χώρο. Μπορείτε επίσης να εξετάσετε τον προσδιορισμό εθελοντών που θα σας βοηθήσουν στην φωτογράφιση, στην διαχείριση των κοινωνικών μέσων και στην τεκμηρίωση του τι

συμβαίνει στην εκδήλωση, ώστε να μπορέσετε να επικοινωνήσετε περαιτέρω με την κοινότητα αφού τελειώσει η εκδήλωση.

4. Κάντε εγγραφή στους συμμετέχοντες

Προσδιορίστε τη μέγιστη χωρητικότητα για αποτελεσματική εργασία. Για μια δωρεάν εκδήλωση, είναι πιθανό ότι περίπου το 65% των εγγεγραμμένων θα εμφανιστεί πραγματικά. Αυτό το ποσοστό εμφανίζεται με συνέπεια σε διάφορα γεγονότα. Επομένως, ορίστε το ανώτατο όριο κάτω από το 150% της πραγματικής μέγιστης χωρητικότητας σας, αλλά βεβαιωθείτε ότι αυτό δεν παραβιάζει την ικανότητα του χώρου σας.

Δημιουργήστε μια φόρμα εγγραφής για τα άτομα που ενδιαφέρονται να παρακολουθήσουν την εκδήλωσή σας. Μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αυτήν τη φόρμα για να συγκεντρώσετε πληροφορίες σχετικά με τους συμμετέχοντες. Όσες περισσότερες πληροφορίες μπορέσετε να συγκεντρώσετε πριν το γεγονός, τόσο πιο εύκολος θα είναι ο προγραμματισμός του. Μπορείτε να αρχίσετε να σκέφτεστε ποιος θα εργαστεί σε τι μόλις ξεκινήσουν οι εγγραφές. Προσπαθήστε να φανταστείτε που θα συμμετάσχει κάθε συμμετέχων στην εκδήλωση με βάση τις πληροφορίες που έχετε.

5. Ορίστε κανάλια επικοινωνίας

Ορίστε κανάλια ψηφιακής επικοινωνίας για τους συμμετέχοντες σας έτσι ώστε να διατηρούν επαφή πριν, κατά τη διάρκεια και μετά την εκδήλωση. Θα μπορούσατε να δημιουργήσετε ένα chat room (όπως το Slack), ένα κανάλι κοινωνικών μέσων, ένα hashtag στο Twitter ή μια ομάδα Facebook, ένα κοινόχρηστο χώρο για έγγραφα (όπως τα Έγγραφα Google ή το Dropbox) ή μια λίστα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου (όπως μια ομάδα Google).

Σκεφτείτε πώς θα πείτε την ιστορία σας. Μέρος του αντίκτυπου της εκδήλωσής σας υπαγορεύεται τελικά από το πώς το θυμούνται οι άνθρωποι. Ένα hashtag για την εκδήλωση μπορεί να αυξήσει την προβολή της εκδήλωσης σας και να κρατήσει όλα τα σχόλια για αυτήν σε ένα μέρος. Επίσης, σκεφτείτε πώς θα τραβήξετε φωτογραφίες του hackathon που θα τον καταγράψουν ως γεγονός.

6. Καλύτερες στιγμές

Συνεδρία καλωσορίσματος

Ξεκινήστε με μια σύντομη συνεδρία καλωσορίζοντας όλους και εξηγώντας το τι θα συμβεί μες στην ημέρα. Θα πρέπει να παρουσιάσετε τον εαυτό σας, να ευχαριστήσετε τον χώρο και τους χορηγούς, να εξηγήσετε την ιστορία και τον σκοπό της εκδήλωσης, να αναφέρετε τους βασικούς κανόνες, να εξηγήσετε τις τεχνικές / διοικητικές διαδικασίες και να ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να λαμβάνουν και να μοιράζονται τις σημειώσεις των συνεδριάσεων και να καταγράφουν την πρόοδο στα έργα. Σε μια μικρή εκδήλωση (έως περίπου 30 άτομα), μπορείτε να ζητήσετε από τους συμμετέχοντες να συστηθούν.

Κάντε κάτι για να χαλαρώσετε την κατάσταση, για να σπάσει ο πάγος (μερικά παραδείγματα περιλαμβάνονται στο Τμήμα 2) για να ενθαρρύνετε το ομαδικό πνεύμα και να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να γνωρίσουν ο ένας τον άλλον.

Κατά τη διάρκεια της ημέρας

Η δουλειά σας ως διοργανωτής είναι να βοηθήσετε τους συμμετέχοντες να συνεισφέρουν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Κυκλοφορήστε στον χώρο τσεκάροντας ότι κάθε έργο εξελίσσεται ομαλά. Δείτε αν κάποιος χρειάζεται κάτι ή αν δεν μπορούν να αποφασίσουν σε τι θα έπρεπε να εργαστούν.

Βεβαιωθείτε ότι όλες οι συνεδρίες ακολουθούν το σχέδιο και τηρήστε το χρόνο. Ενημερώστε τους όλους όταν έρθει η ώρα για μεσημεριανό γεύμα και δώστε προειδοποίηση μίας ώρας πριν από την τελική συνεδρία. Πλησιάζοντας προς την ολοκλήρωση, βεβαιωθείτε ότι υπάρχουν άτομα από κάθε έργο που είναι διατεθειμένοι να δώσουν ένα περίγραμμα σχετικά με το τι δούλεψαν. Στην ιδανική περίπτωση, θα πρέπει να τους ζητήσετε να καταγράψουν την πρόδο τους στα κοινωνικά μέσα.

Βεβαιωθείτε ότι έχετε κάποιον που επιβλέπει κάθε workshop. Βεβαιωθείτε ότι τα workshops παραμένουν στο χρονοδιάγραμμα, ότι οι συμμετέχοντες καταλαβαίνουν τον εισηγητή και ότι μπορούν να ακούσουν τον εισηγητή από το πίσω μέρος του δωματίου. Βεβαιωθείτε ότι είστε σε ετοιμότητα για να βοηθήσετε σε περίπτωση που προκύψουν τυχόν θέματα τεχνολογίας.

Ολοκλήρωση

Η τελική συνεδρία δίνει σε όλους την ευκαιρία να ακούσουν με τι έχουν εργαστεί οι υπόλοιποι συμμετέχοντες κατά τη διάρκεια της ημέρας. Σε μια μικρή ομάδα, ζητήστε εθελοντικά να αναφέρουν τι κατάφεραν και τι έμαθαν. Βεβαιωθείτε ότι όλοι οι ομιλητές δέχονται ένα γύρο από χειροκρότημα.

7. Αναφορά

- Γράψτε όλα όσα πήγαν καλά για να το επαναλάβετε την επόμενη φορά.
- Γράψτε όλα όσα πήγαν άσχημα για να τα αποφύγετε την επόμενη φορά.
- Υπολογίστε πόσο κόστισε η εκδήλωση, συνολικά και ανά συμμετέχοντα.
- Ρωτήστε τους συμμετέχοντες σχετικά με τι τους άρεσε και τι δεν τους άρεσε.
- Κάντε ένα ιστολόγιο σχετικά με την εκδήλωση.

Εργαλείο 11 – Άσκηση ενεργητικής ακρόασης

Χωριστείτε σε ομάδες των 3 (Χωριστείτε σε Α, Β & Γ)

Στόχος: η βελτίωση των δεξιοτήτων ενεργής ακρόασης. Για να συνεργαστείτε αποτελεσματικά, πρέπει να δημιουργήσετε εμπιστοσύνη μεταξύ μιας ομάδας ανθρώπων. Αυτό μπορεί να διευκολυνθεί με αποτελεσματικές και μεθόδους επικοινωνίας «κατανόησης», όπως η ενεργή ακρόαση.

Α = ομιλητής

Β = ακροατής

Γ = χρονομέτρης και διαιτητής

- Ο Α πραγματοποιεί μια παρουσίαση 3-4 λεπτών πάνω σε ένα συγκεκριμένο θέμα, όπως το έργο που εμπλέκεται.
- Ο Β ακούει σιωπηλά, ακούγοντας προσεκτικά το τι λέγεται και αποδεικνύοντας ότι ακούει τον ομιλητή από τη συμπεριφορά του. Ο Β δεν μπορεί να κρατάει σημειώσεις και δεν μπορεί να κάνει ερωτήσεις.
- Ο Γ παρατηρεί τον Α και τον Β για να βεβαιωθεί ότι ο Β ακολουθεί τις οδηγίες. Ο Γ μπορεί να κρατάει σημειώσεις.
- Όταν τελειώσει ο χρόνος, ο Β συνοψίζει ολόκληρη την παρουσίαση του Α.
- Ο Α δίνει ανατροφοδότηση στον Β σχετικά με το πόσο ακριβής ήταν η περίληψη του.
- Ο Γ ζητά από το Β να περιγράψει πώς αισθάνθηκε σε σχέση με την διαδικασία.
- Ο Γ ζητά από τον Α να κάνει μια σύνοψη στο πόσο καλά ο Β παρουσίασε συμπεριφορές ενεργούς ακρόασης.
- Η ομάδα μπορεί να αλλάξει ρόλους έτσι ώστε κάθε άτομο να έχει την ευκαιρία να εκτελέσει κάθε ρόλο.

Εργαλείο 12 – Άσκηση λήψης αποφάσεων

Σκοπός: να βοηθήσουμε τους συμμετέχοντες να κατανοήσουν τη συναινετική λήψη αποφάσεων.

- Φανταστείτε ένα σενάριο στο οποίο οι συμμετέχοντες σας πρέπει να αντιμετωπίσουν ένα συγκεκριμένο πρόβλημα. Για παράδειγμα, μια ομάδα πρέπει να βρει μια λύση για να φιλοξενήσει δύο νέους εργαζόμενους στην οργάνωσή τους, παρά το γεγονός ότι οι εγκαταστάσεις είναι πλήρεις.
- Κάθε συμμετέχων δίνει τουλάχιστον μία συγκεκριμένη πρόταση, συνοπτικά, στους υπόλοιπους συμμετέχοντες.
- Γράψτε τις προτάσεις σε ένα μεγάλο κομμάτι χαρτί και ζητήστε από κάθε συμμετέχοντα να επιλέξει την πρόταση που θεωρεί ότι είναι η καλύτερη για να λύσει το πρόβλημα βάζοντας δίπλα στην επιλογή του ένα Χ.
- Ο συντονιστής προσθέτει τον αριθμό των ψήφων για κάθε πρόταση και διαβάζει αυτή τη λίστα στους συμμετέχοντες. Η πρόταση που έχει τις περισσότερες ψήφους είναι ο “νικητής”.
- Ο συντονιστής καλεί όλους τους συμμετέχοντες που δεν ψήφισαν για την πρόταση «νίκης» να μιλήσουν και η ομάδα προσπαθεί να ενσωματώσει τις απόψεις τους στην πρόταση με βάση τις τελευταίες 3 από τις ακόλουθες θέσεις συναίνεσης:
 - Ενεργός συμφωνία (οι "νικητές")
 - Συμφωνία με επιφυλάξεις / προϋποθέσεις
 - Μη υποστήριξη, αλλά όχι βέτο, καθώς μπορεί να συνυπάρξει με την απόφαση
 - Βέτο

Κάθε άτομο ερωτάται αν μπορεί να αποδεχθεί την απόφαση της πλειοψηφίας ή αν επιθυμεί να μπλοκάρει την απόφαση.

- Ο καθένας έχει την ευκαιρία να εκφράσει τυχόν προϋποθέσεις που θα του επέτρεπαν να ακολουθήσει την απόφαση της πλειοψηφίας. Η πρόταση μπορεί να αποσυρθεί για

περαιτέρω ανάπτυξη και να παρουσιαστεί και πάλι για να επιτευχθεί επίσημη συναίνεση.

Εργαλείο 13 – Δραστηριότητα για σπάσιμο πάγου (Icebreaker): Ανθρώπινο bingo

Αυτό είναι ένα φανταστικό icebreaker καθώς είναι εύκολο να το κάνεις, διασκεδαστικό και κάνει τους ανθρώπους να μετακινηθούν. Ένα πρόσθετο πλεονέκτημα είναι ότι βοηθά όλους να γνωρίσουν ο ένας τον άλλον καλύτερα. Δείτε παρακάτω για ένα παράδειγμα - **μπορείτε να προσαρμόσετε τις ερωτήσεις της κάρτας bingo ώστε να ταιριάζουν στους συμμετέχοντες / πλαίσιο και να το κάνετε τόσο σύντομο ή όσο μεγάλο θέλετε για να γεμίσετε τον διαθέσιμο χρόνο προσθέτοντας / αφαιρώντας κουτιά.**

Βρες κάποιον/α που:				
Ξέρει να κάνει ποδήλατο	Παίζει κάποιο μουσικό όργανο	Έχει βγει στην τηλεόραση / ράδιο	Έχει σκύλο	Μιλάει πάνω από μια γλώσσα
Ήταν σε μια σχολική παράσταση	Είναι χορτοφάγος	Είναι αριστερόχειρας	Έχει καβαλήσει άλογο	Πίνει καφέ παρά τσάι
Είναι εθισμένος στην σοκολάτα	Έχει πει ψέμματα για την ηλικία του	Είναι πρωινός τύπος	Είναι καλός στο να φτιάχνει πράματα	Του αρέσει να φοράει λαμπερά χρώματα
Ξέρει να χρησιμοποιεί ραπτομηχανή	Έχει γάτα	Έχει ζήσει στο εξωτερικό	Του αρέσει το φυστικοβούτυρο	Έχει δουλέψει σε καφέ ή μπάρ

Πώς να παίξετε: δώστε σε κάθε συμμετέχοντα μια κάρτα μπίνγκο και ένα στυλό. Πείτε στους ανθρώπους πόσο χρόνο έχουν για να βρουν όλες τις απαντήσεις (ή να τους βάλετε να συμπληρώσουν μια γραμμή προς τα κάτω ή προς τα πάνω) και ενθαρρύνετε τους ανθρώπους να κυκλοφορήσουν, να συστηθούν και να βρίσκουν άτομα που ταιριάζουν με τις περιγραφές σε κάθε ένα από τα πλαίσια της κάρτας. Ζητήστε τους να γράψουν το όνομα του ατόμου στο

σωστό πλαίσιο - μπορεί να επιτρέψετε ή να μην επιτρέψετε στα άτομα να χρησιμοποιούν τα ίδια πρόσωπα για πολλαπλές απαντήσεις. Μόλις τελειώσει το παιχνίδι ρωτήστε τους συμμετέχοντες να σχολιάσουν ποιο ήταν το πιο εντυπωσιακό πράγμα (για παράδειγμα, ίσως να ήταν ότι κανείς δεν έχει καβαλήσει άλογο).

Εργαλείο 14 – Δραστηριότητα για σπάσιμο πάγου (Icebreaker): Δύο αλήθειες και ένα ψέμα

Αυτό είναι ένα διασκεδαστικό icebreaker και energizer που βάζει τους συμμετέχοντες να πουν ιστορίες και οι υπόλοιποι προσπαθούν να μαντέψουν τι είναι αλήθεια και τι δεν είναι. Μερικές φορές, όσο πιο κοντά βρίσκεται ένα ψέμα στην αλήθεια, τόσο πιο δύσκολο είναι να ανιχνευθεί, οπότε μπορεί επίσης να είναι αρκετά ένα παιχνίδι τακτικής για να παίξετε! Για παράδειγμα:

- Είχα έναν σκύλο που τον έλεγαν Λεο
- Το αγαπημένο μου χρώμα είναι το κίτρινο
- Έχω καβαλήσει ελέφαντα

Πως να παίξετε: δώστε σε κάθε συμμετέχοντα μια μικρή κάρτα / post-it και ένα στυλό και πείτε τους πόσο χρόνο έχουν για να ολοκληρώσουν την εργασία. Ενθαρρύνετε τους να γράψουν δύο πράγματα για τον εαυτό τους που είναι αληθινά και ένα ψέμα - χωρίς συγκεκριμένη σειρά. Μόλις ο καθένας το κάνει αυτό, ζητήστε από έναν εθελοντή (ή τον εαυτό σας) να ξεκινήσει να αναφέρει τι υπάρχει στην κάρτα του. Στη συνέχεια, συζητήστε με την ομάδα ποιο νομίζετε ότι είναι το ψέμα από τις τρεις δηλώσεις. Μόλις η ομάδα κάνει την εικασία της, ζητήστε από το άτομο να αποκαλύψει ποια δήλωση ήταν το ψέμα. Ξεκινήστε με την σειρά έτσι ώστε όλοι/ες στο δωμάτιο να αποκαλύψουν τις δηλώσεις τους.

Εργαλείο 15 – Επιπρόσθετα εργαλεία υποστήριξης των “ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ”, “ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ”, “ΑΝΕΠΤΥΞΕ”, “ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ”

Για την φάση ΑΝΑΚΑΛΥΨΕ εξετάστε επίσης αυτά τα εργαλεία:

Συνέντευξη

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/the-qualitative-interview/>

Cluster analysis

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/cluster-analysis/>

Etnoraid

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/etnoraid/>

Για την φάση ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΕ εξετάστε επίσης αυτά τα εργαλεία:

Challenge map

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/challenge-map/>

Actantial model

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/the-actant-model/>

Για την φάση ΑΝΕΠΤΥΞΕ εξετάστε επίσης αυτά τα εργαλεία:

Εμπόδια

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/obstructions/>

Πλέγμα Καινοτομίας

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/innovation-matrix/>

Ελεύθερη γραφή

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/journaling/>

Ανοχή Σύγχυσης

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/confusion-tolerance/>

Για την φάση **ΥΛΟΠΟΙΗΣΕ** εξετάστε επίσης αυτά τα εργαλεία:

Διαδικασία προτυποποίησης

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/planning-of-prototype-testing/>

User journey

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/user-journey/>

Παρατήρηση συμμετέχοντα

<https://innovationenglish.sites.ku.dk/metode/observatio>

Εργαλείο 16 – Διακυβέρνηση: Προκλήσεις και λύσεις

Είναι σημαντικό οι συνεταιρισμοί να γνωρίζουν την περίπτωση εμφάνισης προβλημάτων διακυβέρνησης, ώστε να μπορούν να εφαρμόζουν κατάλληλες διαδικασίες για να αποτρέψουν την εμφάνισή τους. Εδώ είναι έντεκα κοινές προκλήσεις διακυβέρνησης για τους συνεταιρισμούς - μαζί με πρακτικές λύσεις για την καθεμία:

Λάθη κατά την εκκίνηση

Πρόκληση: Στον ενθουσιασμό της δημιουργίας της οργάνωσης, μπορούν να γίνουν λάθη κατά την εκκίνηση του συνεταιρισμού, όπως έλλειψη επαρκούς προγραμματισμού ή ασαφές όραμα. Οι συνεταιρισμοί που επιταχύνουν τη διαδικασία εκκίνησης και δεν περιλαμβάνουν τα δυνητικά μέλη στη διαδικασία είναι πιο πιθανό να αποτύχουν.

Λύση: Οι συνεταιρισμοί πρέπει να έχουν από την αρχή μια αποτελεσματική στρατηγική. Πρέπει να κάνουν ερωτήσεις, όπως "Τι θέλουμε να επιτύχουμε;" και "Πού θέλει ο οργανισμός να είναι μετά από 10 χρόνια;", ώστε να είναι προετοιμασμένοι για κάθε ενδεχόμενο από την αρχή. Πρέπει να εμπλέκουν όλα τα δυνητικά μέλη ώστε να έχουν την κυριότητα των αποφάσεων, επίσης να λαμβάνουν συμβουλές από παρόμοιες οργανώσεις σχετικά με τον καλύτερο τρόπο για την έναρξη της επιχείρησης.

Ακαμπτές δομές και συστήματα

Πρόκληση: Οι οργανώσεις αρχίζουν συχνά με ακατάλληλες δομές που περιορίζουν το τι μπορούν να κάνουν και μπορεί να μην ταιριάζουν με τους στόχους και τις προσδοκίες των μελών. Ακόμη και όταν οι δομές είναι κατάλληλες, συχνά υπάρχουν παρερμηνείες μεταξύ των μελών ή των διαχειριστών ως προς το ποια είναι η δομή.

Λύση: Το κλειδί για την εξεύρεση κατάλληλης δημοκρατικής δομής είναι να διασφαλιστεί ότι υπάρχει μια καλή διαδικασία εκκίνησης. Οι συνεταιρισμοί θα πρέπει επίσης να μάθουν από άλλους, λαμβάνοντας συμβουλές και γνώση από τα λάθη άλλων συνεταιριστικών οργανώσεων. Μπορούν επίσης να επωφεληθούν από τους γενικούς κανόνες για διάφορα

συνεταιριστικά μοντέλα που περιγράφουν πώς πρέπει να οργανωθεί η δομή ενός συγκεκριμένου συνεταιριστικού μοντέλου.

Ασάφεια ρόλων

Πρόκληση: Στους συνεταιρισμούς, λόγω της σχετικής πολυπλοκότητας της δημοκρατικής δομής και του αριθμού των διαφορετικών ρόλων που απαιτούνται, υπάρχει μερικές φορές έλλειψη σαφήνειας όσον αφορά το τι αναμένεται να κάνει ο κάθε ρόλος και αυτό μπορεί να οδηγήσει σε κακή οργάνωση και αναποτελεσματική ομαδική εργασία. Δεδομένου ότι πολλοί συνεταιρισμοί δεν είναι ιεραρχικοί, με την ευθύνη να μοιράζεται, μπορεί να υπάρξει μια τάση για ορισμένα άτομα να μην αναλαμβάνουν οποιαδήποτε ευθύνη, καθώς γνωρίζουν ότι άλλοι θα επωμιστούν την έξτρα δουλειά.

Λύση: Ακόμα περισσότερο από ότι σε άλλες επιχειρήσεις, οι συνεταιρισμοί έχουν πολλούς διαφορετικούς ρόλους, από τα μέλη έως τους διευθυντές, από το Διοικητικό Συμβούλιο έως τον Διευθύνοντα Σύμβουλο και πρέπει να συνεργαστούν για να εξασφαλίσουν την επιτυχία της επιχείρησης. Όλα πρέπει να είναι σαφείς σχετικά με το ρόλο του καθενός και για να επιτύχουν αυτή την σαφήνεια, οι συνεταιρισμοί χρειάζονται περιγραφές των ρόλων που είναι κατάλληλοι και κατανοητοί. Θα πρέπει να υπάρξει μια διεξοδική ένταξη των νέων μελών, η οποία αποτελεί μια ιδανική ευκαιρία για αναθεώρηση του ρόλου. Η σαφήνεια των ρόλων μπορεί επίσης να επιτευχθεί με μια κουλτούρα διαφάνειας.

Δυσκολία εμπλοκής στο διοικητικό όργανο

Πρόκληση: Μερικές φορές αρκετά άτομα δεν θέλουν να ενταχθούν στο διοικητικό όργανο που μπορεί να οδηγήσει σε κακή απόδοση και έλλειψη πίστης στο συνεταιρισμό. Το πρόβλημα αυτό συνδέεται άμεσα με το πρόβλημα των αναποτελεσματικών συναντήσεων, καθώς οι άνθρωποι είναι λιγότερο πιθανό να επιθυμούν να συμμετάσχουν στη δημοκρατική διαδικασία εάν οι συναντήσεις είναι αναποτελεσματικές.

Λύση: Οι συνεταιρισμοί πρέπει να προσκαλούν πιθανούς υποψηφίους σε συναντήσεις, να διενεργούν τα συμβούλια διακυβέρνησης ανοιχτά σε όλα τα μέλη και να διασφαλίζουν ότι

το χρονοδιάγραμμα και ο τόπος των συναντήσεων είναι σωστά. Αυτό θα διασφαλίσει ότι όλα τα δυνητικά μέλη του διοικητικού οργάνου αισθάνονται ευπρόσδεκτα στη συνεταιριστική δημοκρατική δομή και, κατά συνέπεια, είναι πιο πιθανό να ενταχθούν στο διοικητικό όργανο. Θα πρέπει επίσης να παρέχεται επαρκής κατάρτιση στα νέα και δυνητικά μέλη του διοικητικού οργάνου, έτσι ώστε τα άτομα να νιώθουν σίγουροι για τον ρόλο τους και να μην αντιμετωπίζουν εκπλήξεις αργότερα.

Κακή λογοδοσία στους ενδιαφερόμενους

Πρόκληση: Όταν το διοικητικό όργανο δεν αντιπροσωπεύει αποτελεσματικά τα μέλη μπορεί να οδηγήσει σε ένα σενάριο «εμείς» και «αυτοί», όπου υπάρχει διαχωρισμός μεταξύ του διοικητικού οργάνου και των μελών.

Λύση: Προκειμένου να διασφαλιστεί η αποτελεσματική εκπροσώπηση της ιδιότητας του μέλους και η θετική επικοινωνία μεταξύ του διοικητικού οργάνου και των μελών, οι συνεταιρισμοί πρέπει να διασφαλίσουν ότι τα καταστατικά/ κανονισμοί που τους διέπουν είναι εύκολα κατανοητά, ώστε όλοι να γνωρίζουν τους κανόνες, τις κατευθυντήριες γραμμές και τις δομές που υπάρχουν στο πλαίσιο του συνεταιρισμού.

Κακή λειτουργία του διοικητικού συμβουλίου

Πρόκληση: Υπάρχει πάντοτε ο κίνδυνος ορισμένα μέλη του διοικητικού οργάνου να μην είναι αποτελεσματικοί λόγω έλλειψης κατάρτισης ή δεξιοτήτων ή παρερμηνείας του ρόλου τους στο συνεταιρισμό. Αυτό μπορεί να οδηγήσει σε πτώση των γενικών επιδόσεων και οργάνωσης και μπορεί να έχει επιπτώσεις σε περισσότερα μέλη του διοικητικού οργάνου, καθώς και να αποσυνδέσει τα μέλη του συνεταιρισμού.

Λύση: Οι συνεταιρισμοί θα πρέπει να διενεργούν τακτικούς ελέγχους δεξιοτήτων του διοικητικού οργάνου για να διασφαλίζουν ότι εκτελούν τις εργασίες τους σε υψηλό επίπεδο, επίσης να οργανώνουν ομαδική κατάρτιση, έτσι ώστε να υπενθυμίζεται συνεχώς ο ρόλος τους και να βελτιώνουν συνεχώς τις δεξιότητές τους. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να έχουν συνεχή ένταξη και κατάρτιση νέων μελών, διευθυντικών στελεχών και διευθυντών και να

διασφαλίζουν ότι όλες οι θέσεις εργασίας έχουν σαφείς περιγραφές θέσεων εργασίας, ώστε οι άνθρωποι να γνωρίζουν τι αναμένεται από αυτούς.

Χαμηλή συμμετοχή μελών

Πρόκληση: Δεδομένου ότι τα μέλη αποτελούν τη ραχοκοκαλιά οποιουδήποτε συνεταιρισμού, η χαμηλή συμμετοχή των μελών αποτελεί σοβαρό πρόβλημα σε κάθε συνεταιριστική οργάνωση. Εάν τα μέλη δεν συμμετέχουν στον συνεταιρισμό, τότε τα μέλη σταματούν να βρίσκονται στην καρδιά του συνεταιρισμού και αυτό θέτει υπό αμφισβήτηση τις συνεταιριστικές αρχές και αξίες.

Λύση: Το κλειδί για την επίλυση αυτού του προβλήματος είναι να εξετάσουμε γιατί υπάρχει χαμηλή συμμετοχή μελών. Ίσως ο συνεταιρισμός να επιδεικνύει κακή απόδοση και αυτό σαν συνέπεια να αποσυνδέει τα μέλη από αυτόν, ή ίσως τα μέλη να εγγράφηκαν αρχικά μόνο για τα οφέλη της ιδιότητας μέλους και δεν σκέφτηκαν ποτέ να συνεισφέρουν ως μέλος. Μόλις επισημανθούν οι λόγοι πίσω από την χαμηλή συμμετοχή, τότε ο συνεταιρισμός μπορεί να ξεκινήσει για την εξεύρεση λύσης. Μια καλή ιδέα θα ήταν να επικεντρωθούμε στη βελτίωση των συναντήσεων των μελών, καθιστώντας τις ελκυστικότερες και ευκολότερες στην συμμετοχή, έτσι ώστε τα μέλη να αισθάνονται ότι συμμετέχουν στις καθημερινές εκδηλώσεις του συνεταιρισμού.

Αναποτελεσματικές συναντήσεις

Πρόκληση: Όπως σε κάθε επιχείρηση, οι τακτικές συναντήσεις είναι εξαιρετικά σημαντικές για τη διασφάλιση της καλής διακυβέρνησης. Από πολλές απόψεις είναι ακόμα πιο σημαντικές στους συνεταιρισμούς λόγω της μεγάλης ποικιλίας διαφορετικών θέσεων που κατέχουν οι άνθρωποι που πρέπει να παρευρίσκονται στις συναντήσεις, ειδικά τα μέλη. Εάν οι συναντήσεις είναι αναποτελεσματικές (π.χ δεν παίρνονται αποφάσεις, οι άνθρωποι νιώθουν μια ασάφεια για το τι συζητείται, γενικό αίσθημα σύγχυσης, ασυνήθιστες ώρες και χώροι κ.λπ.), τότε οι άνθρωποι μπορεί να σταματήσουν να τις παρακολουθούν τακτικά, γεγονός που θα οδηγήσει σε ακόμη πιο σοβαρό πρόβλημα.

Λύση: Υπάρχουν πολλοί τρόποι για να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότητα των συνεταιριστικών συναντήσεων. Οι συνεταιρισμοί πρέπει να διασφαλίζουν ότι η ημερήσια διάταξη διανέμεται πριν από τη συνάντηση, ώστε όλοι να γνωρίζουν τι πρόκειται να συζητηθεί. Ομοίως, τα πρακτικά πρέπει να κυκλοφορήσουν αμέσως μετά, έτσι ώστε οι άνθρωποι να μπορέσουν να εμπεδώσουν αυτά που αναφέρθηκαν στη συνάντηση. Υπάρχουν επίσης πολλές συναρπαστικές εναλλακτικές διαδικασίες λήψης αποφάσεων, όπως η συναίνεση, που θα μπορούσε να βοηθήσει τις συνεδριάσεις να λειτουργήσουν με πιο αποτελεσματικό τρόπο.

Απομάκρυνση από την αποστολή

Πρόκληση: Αυτό συμβαίνει όταν οι στόχοι ενός συνεταιρισμού διαφέρουν από την αρχική αποστολή και ως εκ τούτου ο λόγος ύπαρξης του συνεταιρισμού αλλάζει. Αυτό μπορεί να δημιουργήσει μια αίσθηση αποτυχίας ή σύγχυσης στον συνεταιρισμό.

Λύση: Το καταστατικό που γράφτηκε για να περιγράψει ακριβώς τους σκοπούς και τους στόχους του συνεταιρισμού και πώς θα τους πετύχει, θα πρέπει να είναι γραμμένο σε γλώσσα κατανοητή και θα πρέπει να κυκλοφορήσει ευρέως ώστε όλα τα μέλη να γνωρίζουν την αποστολή του οργανισμού.

Τα μέλη πρέπει να είναι καλά ενημερωμένα και θα πρέπει να υπάρχει καλή γενική επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων ρόλων του συνεταιρισμού, με ελέγχους και ανασκοπήσεις που θα αφορούν ολόκληρο τον οργανισμό. Με αυτό τον τρόπο όλοι θα γνωρίζουν την αποστολή και θα ξέρουν πώς να λειτουργήσουν για να την πετύχουν.

Το σύνδρομο του ιδρυτή

Πρόκληση: Αυτό συμβαίνει όταν ένα μέλος του οργανισμού, λόγω του ότι είναι μέλος του συνεταιρισμού για μεγάλο χρονικό διάστημα, αναμένει να έχει υπερβολική εξουσία ή επιρροή. Αυτό δεν είναι πάντα λάθος αυτού του προσώπου - θα μπορούσε να οφείλεται ότι τα νέα μέλη δεν επιθυμούν να εμπλακούν και, κατά συνέπεια, ότι αυτό το άτομο αναλαμβάνει υπερβολική ευθύνη.

Λύση: Οι ρόλοι στον συνεταιρισμό πρέπει να καθοριστούν με σαφήνεια, ώστε όλοι να γνωρίζουν ποιες είναι οι ευθύνες τους, καθώς και τα όρια αυτών των ευθυνών. Με αυτόν τον τρόπο όλα τα μέλη της οργάνωσης θα παίξουν το ρόλο τους και αυτό κατά συνέπεια θα εμποδίσει ένα άτομο να αποκτήσει υπερβολική δύναμη ή επιρροή. Η δημοκρατική δομή πρέπει να είναι ανοικτή έτσι ώστε όλοι να κατανοούν όλους τους ρόλους και να επικοινωνούν ελεύθερα μεταξύ τους. Ο συνεταιρισμός θα μπορούσε επίσης να εφαρμόσει χρονικά όρια σε ορισμένες θέσεις για να εξασφαλίσει ότι κανείς δεν θα έχει κάποιον ρόλο για πολύ καιρό και θα πρέπει να υπάρχει αποτελεσματικός σχεδιασμός διαδοχής έτσι ώστε οι ρόλοι να μεταβιβάζονται ομαλά και υποστηρικτικά.

Κακή διαχείριση των συγκρούσεων

Πρόκληση: Οι συγκρούσεις συμβαίνουν συχνά σε συνεταιρισμούς όπως και σε κάθε άλλη οργάνωση. Όταν υπάρχει διαφωνία μεταξύ ορισμένων ατόμων που εμπλέκονται στον συνεταιρισμό, αυτές οι διαφωνίες μπορούν να κλιμακωθούν και να προκαλέσουν ρήγματα μέσα στον οργανισμό. Όταν αυτές οι συγκρούσεις δεν αντιμετωπίζονται ανεπαρκώς, το πρόβλημα γίνεται ακόμη χειρότερο και μπορεί να δημιουργήσει περαιτέρω συγκρούσεις.

Λύση: Το γεγονός ότι υπάρχουν συγκρούσεις σε έναν οργανισμό δεν είναι πάντοτε κάτι κακό. Οι συγκρούσεις μπορούν να είναι μια θετική δύναμη για αλλαγή - αν κάποιος μιλάει για κάτι για το οποίο δεν συμφωνεί και αμφισβητεί τον τρόπο με τον οποίο γίνεται κάτι, αυτό θα μπορούσε να οδηγήσει σε ένα θετικό αποτέλεσμα. Το κλειδί είναι στην διαχείριση των συγκρούσεων. Οι άνθρωποι του συνεταιρισμού πρέπει να αντιμετωπίσουν οποιεσδήποτε συγκρούσεις με ηρεμία και διπλωματία, μεσολαβώντας ανάμεσα στους εμπλεκόμενους και προσπαθώντας να επιλύσουν τη σύγκρουση όσο το δυνατόν πιο ομαλά, ώστε να έχει θετικό και όχι αρνητικό αποτέλεσμα.

Εργαλείο 17 – Πρότυπο marketing plan

Χρησιμοποιήστε το παρακάτω πρότυπο για να διαμορφώσετε το πλάνο μάρκετινγκ, θα σας βοηθήσει να κατανοήσετε τις προτιμήσεις των μελλοντικών πελατών και να διευκρινίσετε πώς θα πρέπει να διατίθενται στο εμπόριο τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που προσφέρει ο συνεταιρισμός.

- **Προϊόν:** να υπάρχει σαφές μήνυμα σχετικά με το προϊόν / υπηρεσία που χρειάζεται ο αγοραστής και να το παρέχει σύμφωνα με τις απαιτήσεις / ανάγκες του αγοραστή
- **Τιμή:** να προσφέρετε το προϊόν / την υπηρεσία σε τιμή η οποία είναι σύμφωνη με την τρέχουσα ζήτηση και προσφορά στην αγορά, αποδεκτή από τον αγοραστή και να καλύπτει το κόστος παραγωγής
- **Προώθηση:** να προωθήσετε το προϊόν στην αγορά χρησιμοποιώντας διάφορες μεθόδους προώθησης (προσφορές πωλήσεων, εργαλεία μάρκετινγκ κλπ.) και να διαπραγματευτείτε την τιμή με τους αγοραστές, τις ποσότητες, τη συσκευασία, τον χρόνο παράδοσης, τον τόπο παράδοσης, το ποιος είναι υπεύθυνος για τις συνθήκες μεταφοράς και πληρωμής
- **Σημείο πώλησης:** να καταλάβετε πού βρίσκεται η αγορά σας και να ανταποκριθείτε στη ζήτηση των πελατών σχετικά με το πού πρέπει να είναι διαθέσιμο το προϊόν / η υπηρεσία σας
- **Κόστος:** να είστε σε θέση να παράγετε το προϊόν / την υπηρεσία σε τιμή αποδεκτή για τον πελάτη, λαμβάνοντας υπόψη το κόστος των εισροών, το κόστος παραγωγής, την εργασία, τη συσκευασία, τη μεταφορά κ.λπ., και να υπολογίζετε το ακριβές κόστος παραγωγής ανά μονάδα
- **Πελάτης:** να μελετήσετε τη συμπεριφορά των ανταγωνιστών και των πελατών (αγοραστών) και τις ανάγκες τους, την αγορά και τις αλλαγές της