

ტრენინგ

მოდული 3

თანამონაწილეობა და კომუნიკაცია კოოპერატივებში



Jana Mazancová
2016



თანამონაწილეობა და სწავლება კოოპერატივში

კოოპერატივის წევრებს აქვთ უფლება მოვალეობები იყვნენ ჩართულნი თანამონაწილეობით საქმიანობებში. მაგრამ, ზუსტად რას ნიშნავს თანამონაწილეობა? ვორქშოპის მონაწილეებს თხოვეს, ერთი სიტყვით დაეხასიათებიათ თანამონაწილეობა კოოპერატივში. ცოტა ხნის შემდეგ, ჩვენ მივიღეთ შემდეგი პასუხები: თანამონაწილეობა ნიშნავს თანამშრომლობას, ინფორმაციის გაზიარებას, აქტიურობას, ხმის მიცემის უფლებას, გადაწყვეტილების მიღებას და კომუნიკაციას. ყოველ თქვენგანს შეუძლია განსხვავებულად აღიქვას მისი მნიშვნელობა, მაგრამ კოოპერატივში ეფექტური თანამონაწილეობა მოიცავს შემდეგს:

- კოოპერატივის დაგეგმარებას, განხორციელებას, მონიტორინგსა და შეფასებაში მონაწილეობის მიღების თანაბარ შესაძლებლობას ყველა მხარისათვის;
- ყველა მხარეა ჩართული გადაწყვეტილების მიღების პროცესში კოოპერატივის აქტივობებზე, რესურსებსა და მოგებაზე;
- ყველა მხარეს გააჩნია შესაძლებლობები (დრო, რესურსები გამოცდილება, გადაწყვეტილების მიღების ძალაუფლება), რომ თანამონაწილეობა მიიღოს კოოპერატივის აქტივობებსა და გადაწყვეტილების მიღების პროცესში;
- ყველა მხარე ახდენს კონტრიბუციას (იდეებით, მასალებით, ფინანსებით) საკუთარი შესაძლებლობების და საჭიროებების მიხედვით;
- წევრებს შორის ინფორმაციის თავისუფალი გაცვლა;
- ყველა წევრის ანგარიშვალდებულება.

თანამონაწილეობა შესაძლოა განხორციელდეს სხვადასხვა ფორმით:

- პასიური თანამონაწილეობა
- თანამონაწილეობა მატერიალური შეღავათებისათვის
- თანამონაწილეობა ინფორმაციის მიწოდებითა და კონსულტაციით
- ინტერაქტიული თანამონაწილეობა (ერთობლივი ანალიზით, აქტივობის დაგეგმვით, ადგილობრივი გადაწყვეტილებების კონტროლით)
- თვითმობილიზაციით ან აქტიური თანამონაწილეობით (გადაწყვეტილების მიღებისა და დაგეგმარების კონტროლი)

თანამონაწილეობის ბარიერები კოოპერატივში:

- ადგილობრივმა მაღალმა ფენამ შესაძლოა გავლენა მოახდინოს კოოპერატივის ლიდერებზე საკუთარი უპირატესობის მანიპულირებით;
- კოოპერატივის ლიდერები
- დილემა
- ხალხის თანამონაწილეობის შიში და საჭიროება.

დაბალანსებული თანამონაწილეობა არის კოოპერატივის, როგორც მთლიანი ორგანიზმის წარმატებულად ფუნქციონირების მთავარი გასაღები.

ხშირია შეკითხვა

- რა დონეზეა დაშვებული წევრის ან მმართველობის თანამონაწილეობა?

განვიხილოთ თანამონაწილეობა თქვენს კოოპერატივში! ქვემოთ მოყვანილი შეკითხვები დაგეგმარებათ თქვენს კოოპერატივში თანამონაწილეობის ეფექტურობის შეფასებაში.

- მენეჯმენტის დონეზე:
- რამდენად მონაწილეობენ წევრები კოოპერატივის პოლიტიკის შესახებ გადაწყვეტილების მიღებაში?
- წევრთა დონეზე:
- ვინ სარგებლობს რეალური ან მოსალოდნელი შედეგებით?
- ვის აქვს წვდომა და კონტროლი რესურსებსა და აღჭურვილობაზე?
- როგორ ხდება წევრთა საჭიროებათა და ინტერესთა შეფასება?
- როგორია ბორდის ფუნქციები და პოზიციები?
- როგორ ნაწილდება მოგება?
- რას ნიშნავს თანამონაწილეობა კოოპერატივის წევრებისათვის?

თანამონაწილეობა და დემოკრატიული პრინციპები

დემოკრატიული პრინციპები

კოოპერატივები დემოკრატიული ორგანიზაციებია, რომლებიც საკუთარი წევრების მიერ კონტროლდება, ისინი (წევრები) აქტიურად თანამონაწილეობენ კოოპერატივის პოლიტიკის განსაზღვრასა და გადაწყვეტილების მიღებაში.

დემოკრატიული პრინციპები ძირითადად შემდეგ საკითხებს მოიცავს:

- ადმინისტრატორთა შერჩევა • ანგარიშვალდებულება და შეთანხმება
- ხმის მიცემის თანაბარი უფლებები (ერთი წევრი ერთი ხმა)
- თანამონაწილეობა გადაწყვეტილების მიღებისას

დემოკრატია ფასდება არა ხმის მიცემით არამედ აქტიური თანამონაწილეობითა და დისკუსიით!

- <http://www.co-operative.coop/corporate/aboutus/our-democracy>

ტრენინგი საჭიროებს შეფასებას

კოოპერატივის პრინციპი #5 მოიცავს განათლებას, ტრენინგსა და ინფორმაციას. კოოპერატივები უზრუნველყოფენ საკუთარ არჩეულ წარმომადგენლებს, მენეჯერებსა და დასაქმებულებს განათლებითა და ტრენინგებით, რათა მათ წვლილი შეიტანონ საკუთარი კოოპერატივის განვითარებაში. ისინი ახდენენ ახალგაზრდებისა და პოტენციური ლიდერების ინფორმირებას კოოპერატივთან თანამშრომლობის არსსა და სარგებელზე.

არსებობს ტრენინგების ჩატარების საჭიროება იმ უნარების ნაკლებობის გამო როგორცაა: რეაგირება

ცვლილებებზე, მოთხოვნა უწყვეტ სწავლებაზე უნარჩვევების განვითარების მიზნით, დამოკიდებულებების შეცვლის, მარკეტინგის, მოლაპარაკების, კომუნიკაციის საკითხებში.

ვის შეუძლია ტრენინგის ჩატარება თქვენი კოოპერატივისათვის?

ტრენერი შესაძლოა იყოს მოწვეული: არასამთავრობო, სამთავრობო (სოფლის მეურნეობის კოოპერატივთა განვითარების სააგენტო) ან კერძოდ დაქირავებული. ტრენერი შესაძლოა იყოს თვით კოოპერატივის წევრიც. ტრენინგები შეიძლება დაიგეგმოს საშუალო ან გრძელი ვადით ან საჭიროების მიხედვით.

არავინ იცის ყველაფერი - ყველამ იცის რაღაც.

თანამონაწილეობითი სწავლება:

- გამოცდილების შედეგად ხდება განვითარება
 - პრობლემის კრეატიულად გადაჭრის პროცესი • აქტიური ჩართულობა
 - სტიმულს აძლევს ხალხს სიახლეების აღმოსაჩენად, ახალი გამოცდილებების, იდეებისა და უნარების მისაღებად
 - წარმოადგენს ორმხრივი სწავლების პროცესს, რომლის დროსაც თავად ტრენერიც სწავლობს მონაწილეთაგან.
- თანამონაწილეობითი სწავლება არ არის ინფორმაციის ცალმხრივად გადაცემის პროცესი!

შენიშვნები ტრენერებისათვის

მიზნობრივი ჯგუფის ტრენინგის დროს გათვალისწინებული უნდა იქნეს, რომ ისინი სწავლობენ ნებაყოფლობით და არ ხდება მათზე მოქმედება. მათ აქვთ გამოცდილება და შეუძლიათ ერთმანეთს დაეხმარონ სწავლაში. ისინი ძირითადად თავიანთი წინამორბედებისგან სწავლობენ. გამოცდილების გაზიარებას შედეგად მოსდევს ეფექტური სწავლება, აქტიური ჩართულობა და თანამონაწილეობა არამხოლოდ ტრენერის, არამედ მონაწილეების მიხედვით. ტრენერმა შეაფასოს მათი ათვისების სისწრაფე გადამტეხულმა სისწრაფემ შესაძლოა შეაფერხოს ათვისების უნარი. ტრენინგზე დამსწრე საზოგადოება უნდა გრძნობდეს, რომ მათ ცოდნასა და გამოცდილებას სათანადოდ აფასებენ.



რაც გვესმის - გვავიწყდება
რასაც ვხედავთ - ვიმახსოვრებთ
რასაც ვაკეთებთ - ვაცნობიერებთ

სწავლება ეფექტური იქნება, თუ:

- მონაწილეთა მოლოდინი, უნარები და გამოცდილება გათვალისწინებულია;
- მონაწილეები შეძლებენ აქტიურ ჩართულობას;
- თემატიკა და ტრენინგზე მიღებული გადაწყვეტილებები შეესაბამება კონტექსტს და მონაწილეთა რეალურ ცხოვრებისეულ სიტუაციებს.

ქმედება აგრეთვე ნიშნავს, რომ ხდება წევრთა ინტერესთა დადგენა, მაგ. თანამონაწილეობით შეფასებაში გამოყენებული ვორკშოპი ან სავლე მეთოდები, მათ მეტი სტიმული ეძლევათ თანამონაწილეობა გასწიონ კოოპერატივის გადაწყვეტილების მიღებისა და დაგეგმარების პროცესში.

როგორ განვსაზღვროთ ტრენინგის საჭიროებები? რა არის პრობლემა ჩვენს კოოპერატივში? მოტივაციის ნაკლებობა? რესურსების ნაკლებობა? ტრენინგი საჭიროებს შეფასებას უნარების ნაკლებობა? ცოდნის ნაკლებობა?

უპირატესობათა განსაზღვრის მეთოდები

აღნიშნული მეთოდის გამოყენება შეიძლება სასარგებლო იყოს კოოპერატივის საერთო კრებაზე, რომელსაც წევრთა უმრავლესობა ესწრება. შედეგად, ბორდს შეუძლია კოოპერატივში არსებული პრობლემების რეალური სურათის მიღება. მითითებები: 10-15 წუთიანი ბრენინგორმინგის შემდეგ, კოოპერატივის წევრები დაასახელებენ პირადად მათ ან მათი ქვეჯგუფის მიერ აღქმულ პრობლემებს. ფასილიტატორი (შიდა ან გარე) თანმიმდევრულად ჩაინიშნავს ყველა ჩამოთვლილ პრობლემას. კოოპერატივის ყოველ წევრს ექნება 3 ხმა, გამოხატული ფერადი ფურცლებით. ფურცლები ერთმანეთისაგან უნდა განსხვავდებოდნენ პრობლემის აქტუალურობის მიხედვით. ხმის მიცემის დასრულების შემდეგ, ფასილიტატორი ითვლის ხმებს და ადგენს ხმათა უმრავლესობის მქონე, ყველაზე აქტუალურ პრობლემას.

ტრენინგის დაგეგმვა და ორგანიზება

თქვენი კოოპერატივისათვის ჩასატარებელი ტრენინგის დაგეგმვისას, გაითვალისწინეთ შემდეგი ასპექტები:

| | |
|------------------------|------------------------------------|
| ლოკაცია | ხელმისაწვდომობა და აღჭურვილობა |
| თარიღი და ხანგრძლივობა | მოსახერხებელი |
| მონაწილეები ვინ? | ყველა წევრი თუ კონკრეტული ქვეჯგუფი |
| მიზნები შესაბამისობა | რას უნდა მივაღწიოთ? |

რატომ არის თანამონაწილეობითი ტრენინგის ტექნიკა სასარგებლო?

- ზოგი დადებითი მხარეები: თანამონაწილეობითი ტრენინგის ტექნიკა:**
- ინტერესის აღძვრა
 - სტიმულის მიცემა ხალხისათვის საკუთარი აზრის გამოსათქმელად
 - ხშირად,ჯგუფში არსებული ფარული კონფლიქტები გამოაშკარავდება - ჩვენ შეგვიძლია მათზე მუშაობა
 - დავეხმაროთ მონაწილეებს მათ მიერ მხარდაჭერილი საკითხების დამახსოვრებას ან სხვებისათვის ახსნაში
 - შესაბამისი გარემოს შექმნა ჯგუფისათვის პრობლემის გადასაჭრელად
 - ჯგუფის წევრთა გამოცდილებისა და სიბრძნის გამოყენება
 - შეუძლია გავლენა მოახდინოს შეხედულებებსა და რწმენაზე, და ამგვარად გზას უხსნის ახლად შექმნილი უნარებისა და ინფორმაციის პრაქტიკულ გამოყენებას.

რამოდენიმე თანამონაწილეობითი ტექნიკა შეიძლება გამოყენებულ იქნეს სწავლების პროცესის მეტი ეფექტურობისათვის:

- ბრენინგორმინგი(ტვინის ჭყლეტა)* არის მონაწილეთა იდეების სწრაფად შესაგროვებელი საშუალება. არც ერთი მოსაზრება არ უნდა იქნეს უარყოფილი. აღნიშნული მეთოდი კარგად მუშაობს დიდ ჯგუფში და ნაკლები დრო სჭირდება ვიდრე სადისკუსიო ჯგუფს. ტრენერი წერს სესიის თემას ქაღალდზე, რათა ის შესაძრევი იყოს ყველა მონაწილისათვის.
- სავლე ვიზიტები და გაცვლები (სურათი1; სურათი 2).

ზოგადად, შეინიშნება, რომ ფერმერები არ არიან მზად ახალი ცოდნის მისაღებად სანამ არ ნახავენ სარგებელს. სწორედ ამიტომ, ისინი აქტიურად უნდა იყვნენ ჩართული სწავლების პროცესში. თანამონაწილეობა მოიცავს შეკითხვების დასმას, მოსმენას, წახალისებას და ჯგუფურ მუშაობას. ის მონაწილეთა და ტრენერს შორის მიმდინარე ორმხრივი სწავლების პროცესია.

სავარჯიშო ტრენინგი საჭიროებს შეფასებას

დაფიქრდით თქვენს კოოპერატივზე - რა სახის ცოდნისა და უნარების გაუმჯობესება იქნებოდა საჭირო უკეთესი მუშაობისათვის? დაფიქრდით საკუთარ თავზე, როგორც წევრზე/ზორდის წევრზე. რისი გაუმჯობესება გჭირდებათ?

კომუნიკაცია

ადამიანები ურთიერთობენ ერთმანეთთან საერთო ინტერესების არსებობის შემთხვევაში. ეს არის კოოპერატივის მაგალითი, რომელშიც კომუნიკაციას ერთობლივ ქმედებამდე მივყავართ. კოოპერატივის წევრები თანამონაწილეობენ გადაწყვეტილების მიღების პროცესში, რომელიც ეფექტურ კომუნიკაციას მოითხოვს. კარგი კომუნიკაცია შეიძლება ხასიათდებოდეს, როგორც ინფორმაციის თავისუფალი გაცვლა ორივე მიმართულებით(შიდა* გარე). საერთო ხედვა და კოორდინირებული ქმედებები შეიძლება გავრცელდეს სხვადასხვა საკომუნიკაციო არხების საშუალებით.

სავარჯიშო - საკომუნიკაციო გზებისწარმოდგენა

ვისთან გჭირდებათ კომუნიკაცია? როგორც ფერმერს, როგორც კოოპერატივს

სავარჯიშო შექმნილია, როგორც ჯგუფური სამუშაოს, ისევე დაწესებულებათა დიაგრამის გამოყენებით. მონაწილეები იყოფიან ორ ჯგუფად და ეძლევათ ორი სხვადასხვა ფერის ბარათი. ერთი შიდა და მეორე გარე კომუნიკაციისათვის. ჯგუფებმა უნდა მოიფიქრონ და დაწერონ შიდა და გარე კომუნიკაციის შუამავალი შესაბამისი ფერის ბარათზე, განათავსონ ისინი დიდ ქაღალდზე, რომლის ცენტრშიც არის ფერმერი/კოოპერატივი, ხოლო დისტანცია და დამაკავშირებელი ისრების მიმართულება ასახავს საკომუნიკაციო არხის რეალურ სახეს. დასრულების შემდეგ,განათავსეთ პოსტერები კედელზე და მიეცით ჯგუფებს საკუთარი ნამუშევრის პრეზენტაციის უფლება. შეგიძლიათ განიხილოთ განსხვავებები, ინფორმაციის წყარო და ა.შ.



სურათი 1. შემფასებლის სავლე ვიზიტი კოოპერატივში



სურათი 2. სავლე ვიზიტი და პირადი ინტერვიუ შემფასებლები და კოოპერატივის წევრი



ჯგუფური დისკუსია * კოოპერატივის წევრების შეფასება და პრობლემატური საკითხების განხილვა.



შიდა კომუნიკაცია

შიდა კომუნიკაცია ნიშნავს, კოოპერატივის შიგნით, წევრებს შორის, წევრებსა და ბორდს შორის შიდა კომუნიკაციას. კოოპერატივის წევრობა ნიშნავს თქვენს მიერ ორი როლის შეთავსებას წევრისა და მფლობელის, რაც მეტ ეფექტურსხდის კარგ კომუნიკაციას. კოოპერატივის წარუმატებლობა შეიძლება გამომდინარეობდეს კომუნიკაციის ნაკლებობით. თანამონაწილეობა, ისევე როგორც კოოპერატივიდან გასვლა ნებაყოფლობითაა. კოოპერატივის დატოვებისა და კომპენსაციის პირობები მოცემულია სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივების შესახებ კანონში.

თანამონაწილეობა შესაძლებელია სხვადასხვა დონეზე:

- რესურსებით უზრუნველყოფისას მაგალითად: კაპიტალით, შრომითი კონტრიბუციით, პროდუქციით უზრუნველყოფით.
- კოოპერატივის გადაწყვეტილების მიღების პროცესში როგორც წევრი საერთო კრებაზე, სექციების შეხვედრებზე, ჯგუფურ მუშაობაში, კომიტეტების ან ბორდის არჩეულ ლიდერად.
- კოოპერატივის მიერ, მთელი წლის განმავლობაში წარმოებული მოგების განაწილებისას კლიენტთათვის ფასდაკლებით, საწილო კაპიტალის პროცენტით ან ერთობლივი აღჭურვილობებითა თუ სერვისებით. ახალ ვითარებებზე საპასუხო, თანამონაწილეობა მოითხოვს მოქნილობას(საბაზრო ცვლილება). ის მოიცავს ერთობლივ გადაწყვეტილებასა და სწავლებას (ახალი ტექნოლოგიური პროცესი, რეორგანიზაცია და ა.შ.). კოოპერატივს მხოლოდ გამართული და ეფექტური კომუნიკაციის შემთხვევაში შეუძლია სათანადოდ ფუნქციონირება(სქემა).

სქემა. ეფექტური კომუნიკაცია კოოპერატივში



კარგი კომუნიკაცია

კოოპერატივი ფუნქციონირებს ეფექტურად, გამართულად და ჰარმონიულად

პრობლემები კომუნიკაციაში

კომუნიკაციის ძირითადი პრობლემებია:

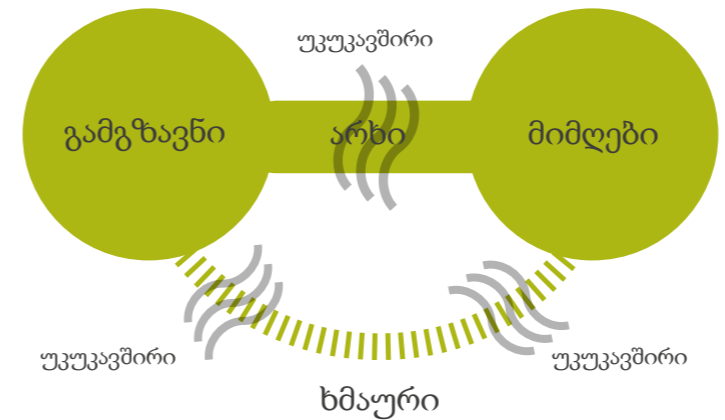
- ენა
- სამოქმედო საშუალებების არჩევანი
- საჭირო ინფორმაციის სწორად მიწოდება
- წინასწარ შექმნილი აზრი
- სოციალური ურთიერთობები
- ემოციები

სავარჯიშო

თქვენს დაწესებულებაში დიაგრამაში განსაზღვრეთ კომუნიკაციის ძირითადი ბარიერები ზემოთნახსენებ მხარეებთან. ჯგუფური დისკუსიით, შეეცადეთ ერთობლივად იპოვოთ გადასაჭრელი სტრატეგია.

კომუნიკაცია

კომუნიკაცია ნიშნავს ადამიანებს შორის ინფორმაციის, იდეების, ემოციების, ცოდნისა და უნარების გაცვლას. ყოველი პიროვნება შეიძლება იყოს ინფორმაციის მიმღები და შეტყობინებისა და სიგნალების გამგზავნიც. პროცესის ეფექტურობა განისაზღვრება იმ ფაქტით, ემოციურა თუ არა მიღებული შეტყობინება დაგეგმილს. მიმღების მიერ, ნებისმიერის სახის ინფორმაციის ინტერპრეტირება ხდება საკუთარი შეხედულებებით, რწმენითა და რეალური გრძობებით. განსხვავებულმა გარემოებებმა, შესაძლოა განაპირობოს შეტყობინების სხვადასხვაგვარი ინტერპრეტირება. სათანადო უკუკავშირის გარეშე, ჩვენთვის უცნობი იქნება ინფორმაციის აღქმის სისწორე.



კომუნიკაციის საშუალებები

კომუნიკაცია ხდება სხვადასხვა საშუალებებით - ხმა, სურათები, რადიო, ტელევიზია და ა.შ. არსებობს კომუნიკაციის სამი ძირითადი საშუალება - ინდივიდუალური, ქვეჯგუფური და მასობრივი. ყოველ მათგანს თავისი უპირატესობა აქვს. მასობრივი კომუნიკაცია ცალმხრივია და უკუკავშირი არ არის აუცილებელი. ჯგუფური კომუნიკაცია იძლევა უკუკავშირისა და დისკუსიის საშუალებას სლაიდშოუებზე, ვიდეოებსა და ა.შ. რაც შეეხება ინდივიდუალურ კომუნიკაციას და მის ფორმებს, როგორებიცაა საუბარი, ელ. ფოსტა და ა.შ. მას აქვს ორმხრივი არხი. საუბრის დროს მხოლოდ ერთი მხარე არ იძლევა ბრძანებებს და მეორე ეთანხმება მას. ეს ორმხრივი პროცესია.

რა არის სასარგებლო კოოპერატივებისათვის?

- საერთო კრება - ემსახურება კოოპერატივის მნიშვნელოვანი საკითხების განხილვას და ინფორმაციის გავრცელებას კოოპერატივის წევრებს შორის.
- ჯგუფური შეხვედრები, კოოპერატივის კლუბები - ემსახურება კონკრეტული საკითხების განხილვას, რომლის შედეგებიც წარედგინება საერთო კრებას.
- საინფორმაციო ბიულეტენი • ემსახურება განახლებული ინფორმაციის გაზიარებას, კოოპერატივის წევრთა წინსვლას.

განსახილველი თემა

რომელ მათგანს იყენებთ თქვენს კოოპერატივში? რამდენად ეფექტურია აღნიშნული საშუალებები? რა მოგწონთ მათში? რა არ მოგწონთ? გაქვთ რაიმე სახის შეთავაზებები გასაუმჯობესებლად?

კომუნიკაციის პრობლემები

კოოპერატივის არსებული პრობლემებია:

- ინფორმაციის მონოპოლიის მქონე ქვეჯგუფები
- არაგამჭვირვალობა გადაწყვეტილების მიღებისას
- წევრთა ინტერესთა და საჭიროებათა უგულებელყოფა
- წევრთა შორის არასაკმარისი კომუნიკაცია, მათ შორის არსებული განსხვავებული სოციალური თუ ეკონომიკური სტატუსის გამო (სტატუსი, სქესი, წილი)
- ცალმხრივი კომუნიკაცია უკუკავშირის მექანიზმის გარეშე (ზემოდან • ქვემო სტრუქტურებში)
- წევრთა შიში ზემდგომთა მიმართ
- ჩუმი უმცირესობები (მაგ.: ქალები)
- საკომუნიკაციო საშუალებათა ნაკლებობა (მაგ.: ტრანსპორტი, ტელეფონი)

თუ თქვენ გესმით ქვემოთ ჩამოთვლილ ფრაზებიდან რომელიმე, ეს მეტყველებს გაუმართავ კომუნიკაციაზე თქვენს კოოპერატივში:

- ბორდის წევრებმა კოოპერატივი მხოლოდ საკუთარი მიზნებისათვის შექმნეს, ჩვენთვის გაურკვეველია საკუთარი როლი მასში...
- ჩვენ არ ვიცით რას აკეთებს ბორდი...
- ჩვენ, როგორც ბორდი წევრთა ნაცვლად ვიღებთ გადაწყვეტილებას. მათ არ იციან...
- ქვეჯგუფი X არ ასრულებს თავის წილ სამუშაოს...

პრობლემები კომუნიკაციაში გარდაუვალია და ისინი ყოველთვის არსებობს, როცა ადამიანები ერთად მუშაობენ ან ცხოვრობენ . მეტწილად, ადამიანთა ინტერესები და აღქმა განსხვავებულია. აღნიშნულს კი მივყავართ გაუგებრობამდე და პოტენციურ კონფლიქტამდე. კონფლიქტი არასაიმედოობის გრძობას იწვევს. კონფლიქტის ხანგრძლივობა მეტად ართულებს მის მოგვარებას. კონფლიქტები და არასაიმედოობის გრძობა აფერხებს მთელი ორგანიზაციის მუშაობის პროცესს. ისინი საჭიროებენ გადაწყვეტას.

მაგალითად, ზოგჯერ წევრები შეიძლება უკმაყოფილო იყვნენ თავიანთი კოოპერატივის სერვისებითა თუ აქტივობებით. თუმცა, ცუდი კომუნიკაციის შემთხვევაში წევრები შეიძლება გავიდნენ ბიზნესიდან, რადგან ჩათვალონ, რომ მათი კრიტიკა ფუჭი იქნება და შესაძლოა ზიანიც კი მოუტანოს მათ. ხანგრძლივი, გადაუჭრელი კონფლიქტები საფრთხეს შეუქმნის კოოპერატივის არსებობას.

როგორ გავაუმჯობესოთ კომუნიკაცია?

აღმოფხვრილი უნდა იყოს ბარიერები, რომლებიც შეტყობინების სწორად გაგებას უშლის ხელს. კომუნიკაცია შეიძლება განვიხილოთ, არამხოლოდ როგორც ინტეგრაციის, არამედ თანამონაწილეობის საშუალებაც. ეფექტური კომუნიკაციის მთავარი პასუხისმგებლობა მასში ჩართულ ადამიანებს ეკისრებათ. ზოგჯერ, მათ შეიძლება გამოიყენონ გარე მხარდაჭერა - შუამდგომლობა.

შეტყობინების გაგების შესაძლო ბარიერთა მაგალითები

- გაუგებარია შეტყობინება ენის სირთულის გამო(ჟარგონი); შეტყობინების სირთულე - იყო შეტყობინება ძალზე



რთული? წინასწარ შექმნილი აზრი:
 „ჩემი გონება უკვე ჩამოყალიბებულია, ნუ მაზნევთ ფაქტებით.“
 • სოციალურ ძალაუფლებაზე დამყარებული ურთიერთობები - მონოპოლია • დამოკიდებულება, სუბორდინაცია
 • გრძობები და ემოციები. პიროვნების ნათქვამი შესაძლოა არ ემთხვეოდეს მის გრძობას და ხშირად, გულის მიერ გაგონილი სრულიად განსხვავდება ყურის მიერ გაგონილისაგან.

სავარჯიშო

რას შეიძლება ელოდოს ბორდი შემდეგი ინფორმაციის გავრცელების შემთხვევაში - „წლევანდელი ანგარიშები არც თუ ისე კარგად გამოიყურება“ დმატებითი განმარტების გარეშე.
 როგორ ავიცილოთ თავიდან შესაძლო გაუგებრობა? მოსალოდნელია კონკრეტული შეკითხვები დასმა, რაც გულისხმობს, რომ კითხვაზე პასუხი თავდაპირველად უნდა იყოს მომზადებული, რაც შემთხვევებში შესაძლოა გამოიწვიოს მიმღების შეხედულებებზე, ემოციებსა და გრძობებზე გავლენის მოხდენა. ამგვარად, ჩვენ თავს ვიზღვევთ შეტყობინების არასწორად გაგებისაგან. პირდაპირი/უმშალო კომუნიკაცია ყოველთვის უფრო ეფექტურია, ვიდრე არაპირდაპირი. კომუნიკაცია უფრო მარტივი იქნება თუ გადაწყვეტილების მიმღებ პირებთან უფრო მჭიდრო კავშირი ექნება სხვა წევრებს.

მოსმენის მნიშვნელობა

აქტიური მოსმენა არ არის მხოლოდ მოსმენა.

ის მოიცავს შემდეგს:

- ახალი დეტალებისა და იდეების მიღება/შესწავლა
- წარმოთქმული აზრის უკეთ გაგება
- ინფორმაციის მიღება წარმოთქმული აზრისაღქმის სისწორეზე (კომენტარებისა და შეკითხვების გაზიარების გზით)
- სათანადო გარემოს შექმნა ორმხრივი გაგების, დაფასებისა და სხვათა მიმართ ინტერესისათვის

რატომ არის რთული კარგად მოსმენა?

მოსმენა ადვილი ჩანს, მაგრამ სინამდვილეში ის გაცილებით რთული პროცესია: ჩვენ ხშირად გვესმის ის რისი გაგონებაც გვსურს:

1. ადამიანური აღქმა შერჩევითია
2. ადამიანის ფიქრისა და საუბრის სიჩქარე განსხვავებულია რაც შეეხება სხვა შემაფერხებელ მიზეზებს, ეს შესაძლოა იყოს მოწყენილობა, სიცივე, სიცხე, შიმშილი, წყურვილი ან სხვა პირადი პრობლემები ოჯახი, ჯანმრთელობა და ფული.

მოსმენა შეიძლება გამოვასწოროთ შემდეგი ქმედებებით:

- უკუკავშირი
- ქვეტექსტების გაგება
- მოსმენა იდეებისათვის
- უარყოფითი უკუკავშირის თავიდან არიდება

კრებები - ეფექტური კომუნიკაციის იარაღი კოოპერატივში

კრებები ემსახურება ერთად შეკრებას, ინფორმაციის გავრცელებას, მოსაზრებების გამოთქმასა და კონსენსუსამდე

მისვლას. ისინი თანამონაწილეობრივი უნდა იყოს.

დაგეგმვის დროს წამოჭრილი შეკითხვები:

ვინ? რა? რატომ? როდის? სად? როგორ?
 ვის უნდა ვესაუბრო? რა ტიპის ხალხია? არიან სათანადოდ ინფორმირებული საკითხზე? ვის უნდა ვუთხრათ? რა არის ამ შეტყობინების მიზანი? რის თქმას ვცდილობ? რა სახის ფონური ინფორმაცია უნდა დავუთხოთ თან? რა უნდა გამოვტოვო? რატომ ვაგზავნით აღნიშნულ შეტყობინებას? რატომ არის მნიშვნელოვანი მისი მიღება მათთვის მნიშვნელოვანი? რატომ ხდება ეს ცვლილება? როდის უნდა ვავაგზავნო ეს შეტყობინება? როდის იქნება მათთვის საჭირო? სად შემიძლია შევხვდე მათ? სად შეუძლიათ ინფორმაციის მიღება? როგორ უნდა მოხდეს მისი მიწოდება? რომელია ყველაზე ეფექტური საშუალება?

შეხვედრის ფაზები

დასაწყისი - შესავალი - დისკუსია - დასასრული - შეფასება



შეხვედრის სტრუქტურა

შესავალი

ბოლო შეხვედრის ოქმის პრეზენტაცია ---- შეხვედრის თემა ოქმის დამტკიცება/განხილვა ---- ბორდის,კომიტეტების მოხსენებები

დისკუსია

დაუსრულებელი ბიზნესი ---- გამოცდილების გაზიარება,მოსაზრებებისმოსმენა ახალი ბიზნესი ---- პლენარული, ჯგუფური მუშაობა

დასასრული

დისკუსიის შედეგების შეჯამება ---- კონსენსუსი,ხმის მიცემა(წინააღმდეგო - რა ზომებს უნდა მივმართოთ? ბრივი საკითხები,გადადის მომდევნო კრებაზე

შეფასება

უკუკავშირი წევრებისაგან
 მსგავსი შეკითხვების განხილვის შემდეგ, გადაწყვეტილების მიღება შესაძლებელია: ან კონსენსუსით, ან ხმის მიცემით. შეუთანხმებელი/საწინააღმდეგო საკითხის შემთხვევაში, შესაძლებელია მისი მომდევნო სესიაზე გატანა. შეიძლება განსხვავებული ინტერესების მქონე ქვეჯგუფების შექმნა გადაჭრის გზების დასახვის მიზნით, გარკვეული დროის მანძილზე.

საერთო კრება/გენერალური ასამბლეა

საერთო კრება კოოპერატივის ყველა წევრის თანამონაწილეობის საშუალებაა.

საერთო კრების მოთხოვნები განსაზღვრულია კანონში:

- უნდა ჩატარდეს წელიწადში ერთხელ
- მოწვეულ უნდა იქნეს ბორდის მიერ
- ყველა მონაწილე წინასწარ, სათანადოდ უნდა იქნეს ინფორმირებული
- წევრებს შეუძლიათ გამოხატონ საკუთარი უთანხმოება რაც ოქმში უნდა დაფიქსირდეს (62.2ა)
- ხმათა უმრავლესობა(წესდება)
- ერთი წევრი ერთი ხმა, წესდება•მეტი ხმის მინიჭება კოოპერატივის განვითარებისათვის • არაუმეტეს სამისა
- კოოპერატივის წევრმა პირადად უნდა გამოიყენოს საკუთარი ხმა
- ნოტარიუსის წერილობით მინდობილობა ხმის მისაცემად
- მინდობილ პირს შეუძლია შეცვალოს არაუმეტეს ორი წევრისა
- წესდებამ შესაძლოა განსაზღვროს მინდობილ პირთა წინაპირობები
- დაუყოვნებლივ უნდა იქნეს მოწვეული, თუ წევრთა ერთი მეათედი ან მცირე ნაწილი(დადგენილი წესდების

- მიერ) ითხოვს კონკრეტული, სპეციფიკური საკითხების განსახილველად
- დღის წესრიგი
- გამოიყენა კრების მოწვევისთანავე
- არ დაადებს რეზოლუციას საკითხებს, რომლებიც კრებამდე სამი დღით ადრე არ იქნება ცნობილი
- დაამტკიცებს წლიურ ბალანსს
- მიიღებს გადაწყვეტილებებს წლიური მოგების გამოყენების თუ დანაკლისის დაფარვაზე, ისევე, როგორც ბორდისა და სამეთვალყურეო საბჭოს ანგარიშის დამტკიცებაზე
- უნდა ჩატარდეს ფინანსური წლის პირველი ექვსი თვის განმავლობაში
- მხოლოდ საერთო კრებაზეა შესაძლებელი წესდებაში ცვლილებების შეტანა ან კოოპერატივისათვის დაწესებული პერიოდის გაზრდა. მსგავსი გადაწყვეტილებები ნოტარიულად უნდა იქნეს დამოწმებული.
- კრებას შეუძლია ბორდის წევრობის გაუქმება არჩეული ვადის ამოწურვამდე
- მსგავს გადაწყვეტილებებს, კრებაზე დამსწრე ხმათა ¾ სჭირდება.

ისეთი დოკუმენტები, როგორებიცაა წლიური ბალანსი, წლიური ანგარიში, სამეთვალყურეო საბჭოს ანგარიში, განთავსებული უნდა იყოს კოოპერატივის ოფისში/ვებგვერდზე არანაკლებ ერთი კვირით ადრე. ყოველი წევრი უფლებამოსილი იქნება მოითხოვოს წლიური ბალანსის, ანგარიშისა და სამეთვალყურეო საბჭოს ანგარიშის ასლი საკუთარი ხარჯებით.

განხილულ საკითხებზე ხმის მიცემა დადგენილია წესდებაში და უნდა განხორციელდეს შემდეგნაირად:

ღია ხმისმიცემა-ხელის აწევით
 ფარული ხმის მიცემა-კენჭისყრა
 უმრავლესობა



კონფლიქტების მართვა

1. კონფლიქტის არიდება

აქ კონფლიქტები უგულვებელყოფილია; არც ერთი მხარის მიერ არ არის მიმართული ან ფარულია. ჯგუფები, რომლებიც თავს არიდებენ კონფლიქტებს, ვერ განავითარებენ ნდობაზე დამყარებულ ურთიერთობებს. ისინი უბრალოდ არ ენდობიან მათ და ზოგმა წევრებმა თუ ჯგუფებმა შესაძლოა ან შეწყვიტოს აქტივობებში თანამონაწილეობა ან დატოვონ კოოპერატივი.

2. კონფლიქტური მხარეების თავიდან მოცილება

წევრებს, რომლებიც ეწინააღმდეგებიან ან ზიანს აყენებენ კოოპერატივის მიზნებს, ჯგუფს ჩამოაცილებენ გაშვებით, დასჯით ან უბრალოდ მათი სურვილების იგნორირებით. მსგავს წევრებს, შემდგომში შეუძლიათ ჩამოაყალიბონ ახალი ჯგუფები კოოპერატივთან კონკურენციის გასაწევად.

3. უმცირესობათა შევიწროვება

განსხვავებული მოსაზრების მქონეთ ავიწროვებს ჯგუფი. უმცირესობისაგან ელიან უმრავლესობის მოსმენას და მათი სურვილების მიღებას, თითქოს ეს არის საუკეთესო მათი ჯგუფისათვის. აღნიშნულმა სტრატეგიამ შესაძლოა იმუშავოს გარკვეული დროის განმავლობაში, მაგრამ დამაბულობა და მტრული გარემო მაინც იჩენს თავს ადრე თუ გვიან.

4. შეთანხმება

უმრავლესობა ადგენს წესებს და იღებს გადაწყვეტილებებს, მაგრამ უმცირესობა ეთანხმება მიღებულ გადაწყვეტილებებს. ეს იმ შემთხვევაში, როცა დიდი ფსონები არ არის საფრთხის ქვეშ.

სხვადასხვა მხარეები არ იცვლიან საკუთარ მოსაზრებებს, არამედ თანხმდებიან საერთო, ყველა მათგანისათვის მისაღებ საკითხებზე(მოკლე ვადიანი მიზანი). თუმცა, კონფლიქტი მაინც იჩენს თავს მოკლე ვადიანი მიზნის მიღწევის შემდეგ.

6. კომპრომისი/კონსენსუსი

როცა კონფლიქტში ჩართულ მხარეებს მსგავსი გავლენა და მხარდაჭერა აქვთ, მათ შესაძლოა ემებონ კომპრომისი. თუმცა, ისიც უნდა აღინიშნოს, რომ ჩვეულებისამებრ, არც ერთი მხარე, ბოლომდე არ არის კმაყოფილი საბოლოო გადაწყვეტილებით.

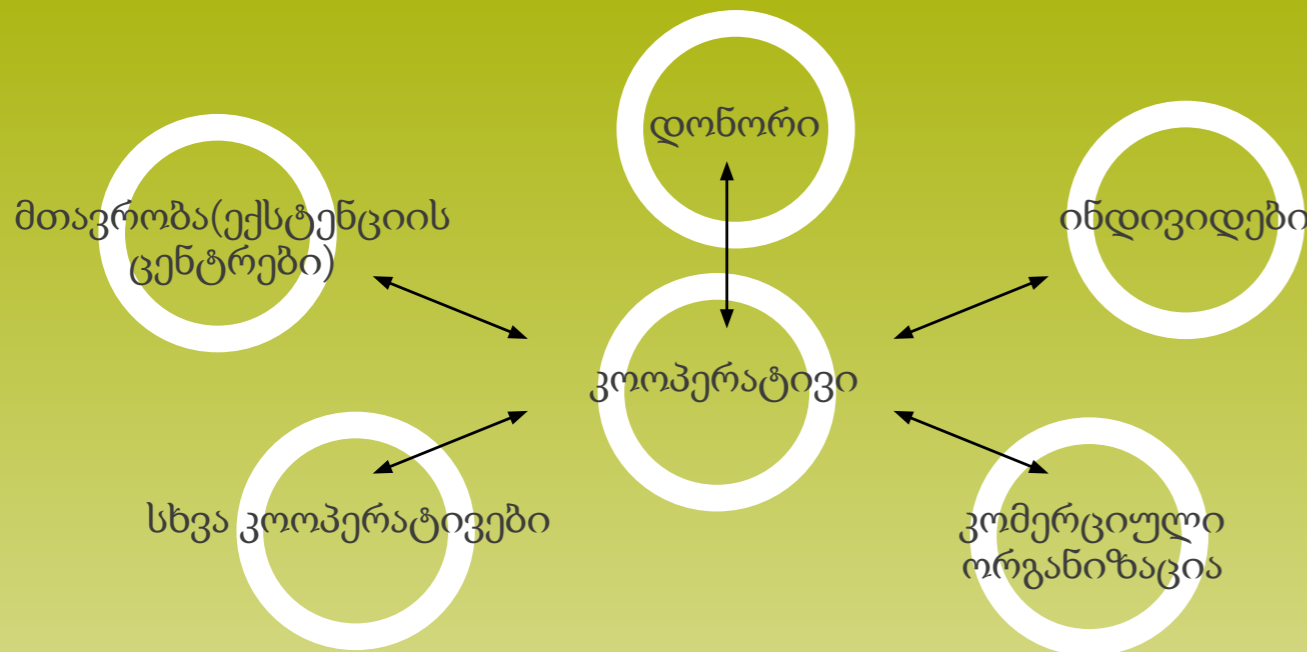
7. განსხვავებული მიდგომების შერწყმა

მართალია მხარეებს საერთო მიზანი აქვთ, მაგრამ მათი მეთოდები განსხვავებულია. სხვადასხვა მოსაზრებები განიხილება, ხდება მათი ერთმანეთთან და საერთო მიზანთან შედარება. მთელი ჯგუფი არის ჩართული კონფლიქტის მოგვარების პროცესში და ყოველი წევრი რწმუნდება, რომ მისი სურვილები აღიარებულია. ახალი გადაწყვეტილება შესაძლოა გაცილებით უკეთესიც იყოს.

როგორ შევამციროთ კონფლიქტების რისკი:

- ეფექტური კომუნიკაცია
- გაუმჯობესებული დღის წესრიგი
- პირდაპირი წვდომა დირექტორებთან/ბორდთან
- უკუკავშირი წევრებთან მათი კრიტიკის მოსმენის დასტურის ნიშნად
- ინფორმაცია საჩივართან დაკავშირებულ მიღებულ ზომებზე, ან უმოქმედობაზე

გარე კომუნიკაცია ვინ არიან კოოპერატივის გარე პარტნიორები?



ურთიერთობა კოოპერატივსა და მთავრობას შორის

მთავრობა კოოპერატივზე გავლენას ახდენს კანონმდებლობით. შეუძლია თავისმხრივ კოოპერატივს მთავრობაზე გავლენის მოხდენა? კი, თუმცა გარკვეულ დონემდე. კომუნიკაციას შეიძლება ადგილი ჰქონდეს ადგილობრივ, რეგიონულ და ნაციონალური დონეზე. ოპტიმალურია სიტუაცია, როცა ხდება ინფორმაციის ორმხრივი და რეგულარული გაცვლა. თავის მხრივ, მთავრობისთვისაც საჭიროა მსგავსი პროცესი, რადგან მას სჭირდება ინფორმაცია კოოპერატივებისგანაც • მიმდინარე მონიტორინგის შედეგად მოხდება მონაცემთა შეგროვება, რათა შემდგომში მოხდეს მათი ანალიზი. ამგვარად, ადგილობრივი და რეგიონული ოფიცრები შეიძლება გახდნენ პარტნიორები არამხოლოდ ადგილობრივ, არამედ კოოპერატივის ინტერესების მხარდასაჭერად.

საზოგადოებრივი ურთიერთობები და კოოპერატივის იმიჯი

საზოგადოებრივ ურთიერთობებში იგულისხმება ურთიერთობა კოოპერატივსა და საზოგადოებას შორის. კოოპერატივის იმიჯი არის მისი გარეგნული სახე. მოსაზრებები კოოპერატივების შესახებ სხვადასხვა წყაროებს ეფუძნება:

- ფაქტური ცოდნა
- წინასწარ შექმნილი წარმოდგენა
- გამოცდილება

ბიზნეს ურთიერთობებიც კი, ხშირად გრძნობებს ემყარება და არა რაციონალურ ფონს. ხშირად, ორგანიზაციის იმიჯი უცვლელი რჩება მნიშვნელოვანი ცვლილებების შემდეგაც კი • მაგალითად, ქვეყნებში, სადაც კოოპერატივები ადრე მთავრობის მიერ კონტროლდებოდა, საზოგადოებაში კვლავ ძველი კოოპერატივის იმიჯია შემორჩენილი, მიუხედავად იმისა, რომ სამთავრობო კონტროლი აღარ არსებობს. საზოგადოებრივ ურთიერთობათა აქტივობები ქმნის კოოპერატივის იმიჯს და შეიძლება მოიგერიოს კიდევ მცდარი წარმოდგენა კოოპერატივზე.

კოოპერატივის პიარის ამოცანები

- კოოპერატივის წევრთა მხარდაჭერი პირობების შექმნა
- ბიზნეს პარტნიორებთან პოზიტიური ურთიერთობების შექმნა • ბიზნეს ურთიერთობები
- დემოკრატიის უკეთ გააზრების მხარდაჭერის სოციალურ-პოლიტიკური როლი

პიარ აქტივობები წარმოადგენს შემდეგს:

- მიზნები და შესაძლებლობები
- კოოპერატივის იდეა
- კოოპერატივის პრინციპები



- დემოკრატიული ურთიერთქმედებები კოოპერატივში
- კოოპერატივთან დაკავშირებული ინფორმაცია და კომენტარები პოლიტიკასა და ეკონომიკაზე, კოოპერატივის თვალსაზრისით
- კოოპერატივის პროდუქციის მხარდაჭერა

კოოპერატივი ქმნის „იმიჯს“ საკუთარი მიზნების მისაღწევად, რადგან სწორედ იმიჯი ემსახურება კოოპერატივის ხედვის „გაყიდვას“. საკუთარ იმიჯზე ფიქრისას, კოოპერატივმა უნდა დასვას შემდეგი შეკითხვები:

- როგორ ვხედავთ საკუთარ თავს?
- როგორ გვსურს გამოვიყურებოდეთ სხვის თვალში? აღნიშნული აქტივობების მიზეზი კოოპერატივის „იმიჯის“ (კოოპერატივის გარეთ მყოფი ხალხის მოსაზრებათა ჯამი) მხარდაჭერაა. ყოველი კოოპერატივი უნდა იბრძოდეს საკუთარი იმიჯის შესაქმნელად, რომელიც განსხვავებული იქნება კონკურენტების იმიჯისაგან.

მარკეტინგი - რეგიონული პროდუქტები

როგორ შეუძლია რეგიონული პროდუქტის ბრენდს დაეხმაროს ჩვენი პროდუქტების მარკეტინგს?

- პროდუქტის, ბრენდისა და კოოპერატივის დადებითი რეპუტაციის უზრუნველყოფა საზოგადოების მიერ
 - შეთავაზებულ სერვისებზე/ პროდუქტებზე ყურადღების მიპყრობა
 - მომხმარებლის ინფორმირებულობა
 - ერთობლივი პიარი • სინერგიული ეფექტი
 - კოოპერატივის წევრთა პიარი
- მაგალითისათვის იხილეთ დანართი.

პრაქტიკული პიარი - რამოდენიმე საშუალება

არსებობს თქვენი კოოპერატივის პიარის მხარდასაჭერი, რამოდენიმე საშუალება. მაგალითად: ღია კარის დღე - კოოპერატივი ღია იქნება საზოგადოებისათვის, მათ შორის ტექნიკური მხარე, ვებ გვერდები, ბროშურები, პოსტერი, საბაზრო სტენდი, ბაზრობა, კამპანია.

კოოპერატივის ვებგვერდები

თანამედროვე მსოფლიოში, ვებ გვერდი შეიძლება იყოს კოოპერატივის როგორც გარე, ისე შიდა პიარის

სასარგებლო იარაღი. მარტივი დიზაინი, მოკლე ძირითადი და ცხადი ინფორმაციით სრულიად საკმა - რისია. ვებ გვერდი უნდა მოიცავდეს:

- ძირითად ინფორმაციას კოოპერატივის შესახებ-ვინ ხართ, რა სახის სერვისებს სთავაზობთ, კონტაქტები, წევრთა განყოფილება, ჩამოსატვირთი დოკუმენტები-წესდება, რეგისტრაცია.



მაგალითი: მარკეტინგული კოოპერატივი CZFRUIT, ძირითადად მუშაობს ვაშლზე. ის მონახულეს ქართველმა ფერმერებმა ჩეხეთში ყოფნისას. <http://www.czfruit.cz/>

მოლაპარაკებები და ხელშეკრულებები

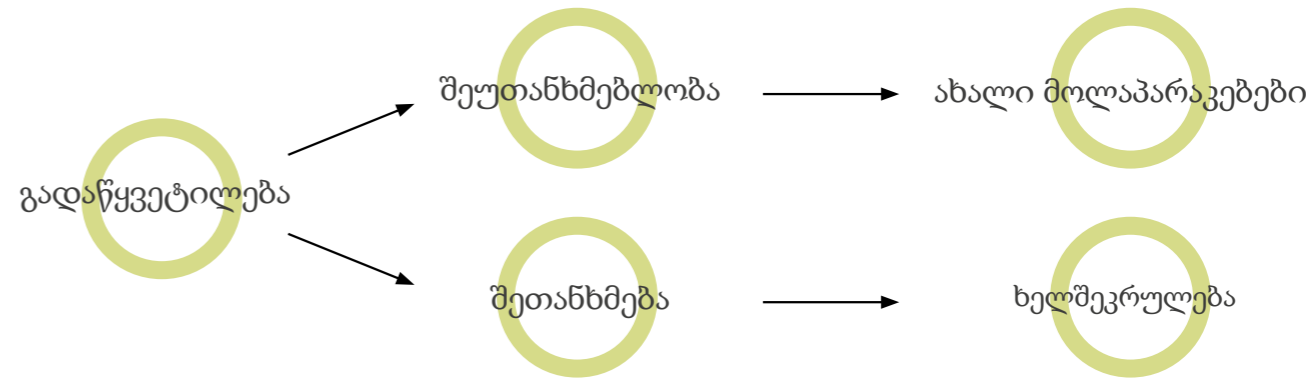
მოლაპარაკება დისკუსიის ხელოვნებაა ორმხრივად მისაღები გადაწყვეტილების მისაღწევად. მოლაპარაკებათა საერთო მიზნებია: ფასი, ხარისხი, ხანგრძლივობა, გარანტიები, მიწოდება. მოლაპარაკების პროცესში, ერთ მხარეს აქვს მეორესათვის სასურველი შეთავაზება. მოლაპარაკების მიზანი ცხადი უნდა იყოს და არ უნდა იყოს აღრეული სურვილებთან.

შედეგი: ყველა პარტნიორისათვის მისაღები კომპრომისი.

მოლაპარაკების ეტაპები

| მოლაპარაკების ფაზები | ქცევა |
|--|---|
| ურთიერთობის დამყარება და დისკუსიის წამოწყება | დადებითი ატმოსფეროს შექმნა-შენარჩუნება არავერბალური კომუნიკაცია |
| თემის ობიექტური წარდგენა | მოკლე სიტყვა. პარტნიორის ინტერესის განხილვა |
| დისკუსიის ფაზა | შედეგების შეჯამება(ნაწილობრივ მაინც თუ მთლიანად არა) პროგრესის ხაზგასმა დებატებისათვის ახალი იმპულსების მიცემა(შეკითხვების დასმა) მოლაპარაკების ეტაპები |

სტრატეგიის შერჩევა



მინიშნებები ეფექტური დებატებისათვის დებატების სტრუქტურა მოიცავს:

- განაცხადი
- მტკიცებულება
- განმტკიცება, მაგალითები
- დასკვნები
- საკუთარი სტატუსის ცხადად ჩამოყალიბება
- თქვენი არგუმენტების ხაზგასმა
- მტკიცებულება ფაქტებითა თუ კონკრეტული შემთხვევებით
- მთავარი საკითხის დაცვა
- თქვენი არგუმენტების სიცხადის შენარჩუნება

მოლაპარაკების შედეგად საჭირო დოკუმენტები

მოლაპარაკების შედეგი ჩვეულებისამებრ არსებობს შემდეგი წერილობითი ფორმით:

- წერილი-მტკიცებულება(ბიზნეს/პარტნიორს)
- ანგარიში(შიდა გამოყენებისათვის)
- ოქმი (შიდა გამოყენებისათვის)
- ხელშეკრულება (იურიდიული დოკუმენტი)

ოქმის შედგენა

„შეხვედრის ოქმი“ არის ჩანაწერი, რომელიც მოქმედებს, როგორც ჩანაწერი მონაწილეთათვის, ინფორმაცია არადამსწრეთათვის და მესამე პირთათვის. ყველა მხარის დამოწმების შემთხვევაში, ის იურიდიული დოკუმენტია. ოქმი ყოველთვის მოიცავს: მიზეზს, თარიღს, ადგილს, თემას ან დღის წერსივს, დამსწრეთა სახელებს (თანდართული სია);დაწყება-დამთავრების დროს; დისკუსიის მიმართულებას ან შედეგებს, შესაძლოა ხელმოწერებსაც(პარტნიორები და შესაძლოა მდივანი).

თანამონაწილეობითი მონიტორინგი და შეფასება

- აუცილებელია კოოპერატივის ეფექტური ოპერირებისათვის უზრუნველყოფა, წევრთა ინტერესების დაკმაყოფილება და კოოპერატივის მიზნის გახორციელება
- თანამონაწილეობითი მონიტორინგისა და შეფასების გეგმის გარეშე, შეუძლებელია წევრთა საჭიროებათა დაკმაყოფილება

ჩვენ ვიყენებთ შეფასებასა და მონიტორინგს ყოველდღიურ ცხოვრებაში: „ეს ნამდვილად საუკეთესოა! ვფიქრობ არასოდეს მიჭამია ასე კარგი თევზი მანამდე!“. ეს არის საჭმლის არაფორმალური შეფასება. ეს არის მხოლოდ სუბიექტური შეფასება, დამყარებული ერთი ადამიანის მოსაზრებაზე, მაგრამ მიუხედავად ამისა, შეფასების მარტივ ფორმას წარმოადგენს.

უფრო ფორმალურად კი, შეფასების პროცესი, ცდილობს სისტემატიურად და ობიექტურად დაადგინოს აქტივობების შესაბამისობა, ეფექტურობა და გავლენა თავიანთ მიზნებზე(გაეროს შემოწმების გაერთიანებული ჯგუფი,როგორც FAO ტრენერთა სახელმძღვანელოშია მოყვანილი). თანამონაწილეობითი შეფასება და მონიტორინგი უწყვეტი პროცესია, რომელიც კოოპერატივის ყოველ კონკრეტულ ფაზაშია დაშვებული.

მონიტორინგი და შეფასება უზრუნველყოფს ინფორმაციას აქტივობების შესაბამისობაზე, ეფექტურობასა და გავლენაზე.

შეფასების დონეები:

1. დაგეგმარების შეფასება(განხორციელებადობის შესწავლა, სავარაუდო/მოსალოდნელი და საჭიროებათა შეფასება).
2. მონიტორინგი და პროცესის შეფასება - მონაცემთა სისტემატიური შეგროვება აქტივობების დროს
3. გავლენის ან საბოლოო შეფასება (ფაქტობრივი ანალიზი).

თანამონაწილეობითი შეფასების უპირატესობები

მცირე კოოპერატივებში შედარებით მარტივია ჩვენი წევრების საჭიროებებისა და სურვილების დადგენა რეგულარული შეხვედრებისა და დისკუსიის საშუალებით. თუმცა იგივეს ვერ ვიტყვით დიდ კოოპერატივებზე და სწორედ ამიტომ არის საჭირო თანამონაწილეობითი მიდგომა. თანამონაწილეობითი შეფასება დემოკრატიული, ეფექტური და ეკონომიურია. აღიშნული მიდგომა ემყარება მოსაზრებას, რომ ყველა განსხვავებული და მნიშვნელოვანია. თანამონაწილეობით პროცესს მივყავართ დებატებთან, ცვლილებების ანალიზამდე და შესაბამისი ქმედებების განხორციელების მზაობამდე. თანამონაწილეობითი მეთოდები მოიცავს ნახევრად-სტრუქტურირებულ გასაუბრებას, ჯგუფურ დისკუსიას, დიაგრამებს, თანმიმდევრულ დალაგებას და შეფასების მეთოდებს.



თანამონაწილეობითი მონიტორინგი
 თანამონაწილეობითი მონიტორინგი მოიცავს კოოპერატივის წევრებს, რომლებიც ზომავენ, იწერენ, აგროვებენ და გადასცემენ ინფორმაციას, რათა დაეხმარონ კოოპერატივის მენეჯერებსა და წევრებს გადაწყვეტილების მიღების პროცესში. დროგამოშვებით ხდება მონაცემთა შეგროვება კოოპერატივის აქტივობების სხვადასხვა ადგილებიდან.

ის გვაწვდის ინფორმაციას შემდეგზე:

- თუ რა იქნა მიღწეული
- პროგრესი
- პროცესები
- სუსტი და ძლიერი მხარეები
- აქტივობის ეფექტურობის (და მიზეზს) დადგენა
- ქმედებათა, მცდელობათა, სპეციალურ მოლაპარაკებათა გავლენის (სოციალური, ეკონომიკური და ა.შ.) დადგენა
- დაგეგმარებისა და მენეჯმენტის განვითარებისათვის ინფორმაციის შეგროვება
- ინფორმაციის გავრცელება სხვების დასახმარებლად
- ახალი აქტივობების დაგეგმარების გაუმჯობესება
- გამჭვირვალობა
- წევრთა საჭიროებებისა და სურვილების სათანადოდ წარდგენის უზრუნველყოფა.

რომელი აქტივობები და შედეგები უნდა იქნეს შეფასებული?

შეამოწმეთ ფიქსირებული დროის მქონე განრიგების მიღწევები, ეკონომიკური და ფინანსური მიზნები, როგორებიცაა მოგება, ლიკვიდურობა და კაპიტალბრუნვა, ორგანიზაციული განვითარება ან ცვლილების ხარისხი ვალდებულების შესრულება და თანამონაწილეობა

თანამონაწილეობითი შეფასება
 ეს არის მართვის იარაღი, რომელიც კოოპერატივის წევრებსა და ლიდერებს აძლევს საკუთარი ეფექტურობის გაუმჯობესების საშუალებას. ის არის მონაწილეობითი მონიტორინგის სასწავლო პროცესი, რომელშიც მონაწილეები კრიტიკულად რეაგირებენ საკუთარ ქმედებებზე, პროგრამებზე, ორგანიზაციაზე, მიზნებსა და საკუთარი ორგანიზაციის ხელმძღვანელობაზე. თანამონაწილეობითი შეფასება ზრდის

ინფორმირებულობას და ხელს უწყობს კოოპერატივში მიმდინარე მოვლენების კონტროლს.

თანამონაწილეობითი შეფასება მოითხოვს, წევრთა ჩართულობას შემდეგში:

- შესამოწმებელი და შესაფასებელი სფეროს დადგენა
- შეფასების ინდიკატორთა განსაზღვა
- მონაცემთა შეგროვების მეთოდი
- მონაცემთა გამოყენებისა და წარდგენის მეთოდი
- შედეგთა ანალიზი

წლიური ბალანსის წარდგენა შეფასების პროცესის იურიდიული მოთხოვნაა.

კონტროლი

კონტროლი განსხვავდება მონიტორინგისა და შეფასებისაგან და წარმოადგენს: ფინანსური და ეკონომიკური ფაქტორების, როგორც ოპერაციული გადაწყვეტილებების საფუძვლის მუდმივ შეფასებასა და კონტროლს. მაგალითად, ცვლილებები პროდუქციაში, სერვისებით უზრუნველყოფაში, კადრებით უზრუნველყოფაში, ინვესტირების დანახარჯებში, მარკეტინგში და ა.შ. ყოველივე ამას შევხვდებით ანგარიშში.

თანამონაწილეობითი მონიტორინგისა და შეფასების წინაპირობები

მშვიდი ატმოსფერო სადაც, ყველას ესმის, მხარს უჭერს და სურს პროცესში აქტიური მონაწილეობა, რაც წარმატებული და საჭირო მონიტორინგისა და შეფასების წინაპირობას წარმოადგენს.

შესამოწმებელი და შესაფასებელი ასპექტები

უნდა შემოწმდეს კოოპერატივის ფუნქციონირების სამი მთავარი სფერო :

1. წევრებზე ორიენტირებულობა

რამდენად კარგად ახდენს კოოპერატივი წევრებზე ორიენტირებული საჭიროებებით უზრუნველყოფას. შესაძლოა იყოს შემთხვევები, როცა კოოპერატივს აქვს მაღალი მოგება, მაგრამ არ აკმაყოფილებს წევრთა საჭიროებებსა და მოლოდინებს. კოოპერატივის გრძელვადიანი წარმატება შეიძლება მიღწეული იქნეს წევრებზე ორიენტირებულობის მაღალი დონით, მაგალითად, წევრებზე ორიენტირებული სერვისების შეთავაზებით.

2. ოპერაციული ეფექტურობა

ოპერაციული ეფექტურობა მოიცავს კოოპერატივის ეკონომიკური პოზიციის გაძლიერებას. ჩვეულებისამებრ, ეკონომიკური სარგებელი პირველი მიზეზია, კოოპერატივის წევრად გახდომისათვის. სოციალური მიზნის განხორციელება კი ეკონომიკურ ეფექტურობაზე დამოკიდებულია. ყოველ წელს, კოოპერატივი მოამზადებს წლიურ ანგარიშს შემდეგი ასპექტებით: კაპიტალბრუნვის განვითარება, პროდუქტიულობა და შემოსავლები, აქტივობების ხარჯების დაფარვა, ფაქტორები, რომლებიც გავლენას ახდენენ სერვისების წარმოებაზე.

წლიური ანგარიშის გარდა, შემუშავებულ იქნება მასტიმულირებელი ანგარიში, რომელიც მოიცავს საკითხებს, როგორცაა სერვისების გამოყენება წევრების მიერ ან წევრთა კაპიტალის განვითარება. ყველა ანგარიში უნდა იყოს ცხადი, გასაგები, სრული, სათანადოდ შესრულებული და კოოპერატივის კრებაზე გაკეთებული სიტყვიერი განმარტების თანხლებით.

3. განვითარების ეფექტურობა

განვითარების ეფექტურობა ადგენს კოოპერატივის კონტრიბუციას თემის განვითარებაში - ინფრასტრუქტურის ან პროდუქციის სტრუქტურების სახით.

კონტროლი წევრთა ხელში რჩება რეგულარულად განახლებული წესდების, ბიზნესის ზოგადი პოლიტიკის, ბორდის ეფექტური ოპერირების, ოპერაციული გეგმის დამტკიცების, ბალანსის ფურცლის და სხვათა მეშვეობით.

მონიტორინგი და შეფასება ეფექტურია, თუ

- ყოველ პირს კარგად ესმის, თუ რა წვლილი უნდა შეიტანოს პრობლემის ან ამოცანის გადაჭრაში
- ყოველი პირი ინფორმირებულია სხვა გუნდის წევრთა მიერ გაკეთებული კონტრიბუციის პოტენციალის შესახებ
- ერთად კოოპერატიულად მომუშავე გუნდები უფრო ეფექტურია

მონიტორინგისა და შეფასების მიზნები
 მატერიალური - შეფასებითი შედეგები (პროდუქციის ოდენობა და ა.შ.)
 ფორმალური - არაპირდაპირი შეფასება • წევრთა კმაყოფილება კოოპერატივის მიერ მიწოდებული სერვისებით განსაზღვრული უნდა იქნეს შესატყვისი ინდიკატორები. ინდიკატორები ცვლილებების(პროგრესი ან უარყოფითი გამოვლინება) საზომი სტანდარტებია .ეკონომიკური ინდიკატორები ადვილად განისაზღვრება, მაშინ როცა სოციალური უფრო ბუნდოვანია და ხშირად მეტი ინდიკატორებია საჭირო მიზნის მისაღწევად.

მონიტორინგისა და შეფასების პროცესი მონაცემთა შეგროვება (რაოდენობრივი, ხარისხობრივი), მონაცემთა ანალიზი, შედეგები, ანგარიშის ფორმის მონაცემთა გავრცელება, საერთო კრებაზე პრეზენტაცია. ვინ არის ჩართული მონიტორინგისა და შეფასებაში? კოოპერატივის წევრები, ბორდი, სამეთვალყურეო საბჭო, გარე შემფასებელი

სამეთვალყურეო საბჭო

- წესდების მიხედვით, სამეთვალყურეო საბჭოს ყავს 3-10 წევრი
- ირჩევენ ხმათა უმრავლესობით საერთო კრებაზე
- ანაზღაურება მომსახურებისათვის (საერთო კრების გადაწყვეტილება)
- სამეთვალყურეო საბჭოს წევრებს არ ექნებათ უფლება ერთდროულად იყვნენ ბორდის წევრებიც ან აწარმოონ კოოპერატივის აქტივობები სხვა გზით
- ახორციელებენ ბორდის კონტროლს
- იღებს ინფორმაციას კოოპერატივის საქმეთა ვითარებაზე
- ნებისმიერ დროს შეუძლია მოითხოვოს ანგარიში ბორდისაგან და შეამოწმოს ბუღალტრული წიგნები და ჩანაწერები, ისევე როგორც, ფასიანი ქაღალდებისა და პროდუქციის მდგომარეობა
- სამეთვალყურეო საბჭომ უნდა შეამოწმოს წლიური ბალანსი, წლიური ანგარიში და წლიური მოგების განაწილებასთან დაკავშირებული შეთავაზებები
- შემოწმების შედეგები უნდა წარუდგინოს საერთო კრებას წლიური ბალანსის დამტკიცებამდე
- უნდა მოიწვიოს საერთო კრება, თუ ეს კოოპერატივის ინტერესებში შედის
- წესდებაში განისაზღვრება სამეთვალყურეო საბჭოს სხვა მოვალეობები

ბორდი და სამეთვალყურეო საბჭო ახდენენ მესამე მხარეებთან ურთიერთობას.

გამოყენებული ლიტერატურა:

1. სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივის განვითარება. სახელმძღვანელო ტრენერთათვის. FAO. 1998
2. კაპიტალის მობილიზება სასოფლო სამეურნეო მომსახურების კოოპერატივებში. FAO. 2004

დანართი

კოოპერატივის პიარი - ბრენდინგი

ავთენტურობა, ხშირად მომხმარებელთა მთავარი ღირებულებაა, ადგილობრივი პროდუქციის მოძიებისათვის. სახელმწიფო, რეგიონული და ადგილობრივი ბრენდები მუშაობენ, რომ მომხმარებელსა და საცალო მოვაჭრეებს გაუადვილონ პროდუქციის წარმოშობის დამახსოვრება.

ბრენდინგი ეხმარება წევრებს სამართლიან გარიგებაში საკუთარი პროდუქტების მარკეტინგისას. ბრენდი აწესებს ხარისხის სტანდარტს, და მომხმარებელს აწვდის ინფორმაციას პროდუქტის წარმოშობაზე.

მაგალითები

რეგიონული ბრენდები

კორპორაციულ ბრენდებთან შედარებით, რეგიონულ ბრენდს აქვს უფრო ეფექტური და გამძლე შედეგი. ის ადგილობრივ კომპანიებს აძლევს სტიმულს და სთავაზობს მომხმარებლის გარკვეულ გარანტიას. მასში ჩართული არიან არა მხოლოდ კოოპერატივის წევრები, არამედ სხვა ფერმერებიც რეგიონიდან.

ადგილობრივი ბრენდები ფერმერთა ბრენდების განვითარება

მაგალითები ამერიკიდან, სადაც ნატურალურ საკვების სურსათში შევიძლიათ შეხვდეთ სოფლის მეურნეობის პროდუქტებს მარკით "ფერმერთა კუთვნილი, რითაც ხდება ფერმერთა კუთვნილი ნიშნის მხარდაჭერა. ზოგი მათგანი, ადგილობრივი, დამოუკიდებელი ფერმებიდანაა, სხვები სასოფლო სამეურნეო კოოპერატივებიდან (უმთავრესად მარკეტინგული კოოპერატივები). ადგილობრივი ბრენდის მქონე კოოპერატივის ფერმერისათვის, სარგებელი საბოლოო პროდუქტის გარჩევა ცნობადობაშია. აღნიშნული სახის პროდუქტებს მომხმარებელი აფასებს, როგორც ნამდვილს. კევინ ედბერგს, კოოპერატივის განვითარების სერვისების აღმასრულებელ დირექტორს სწამს, რომ "ფერმერთა კუთვნილი ბრენდები განასხვავებენ და უმატებენ ფასს, უკავშირდებიან რა ხალხს უფრო პირდაპირი, შიდა გზებით." როგორც თქვენ შეიძლება ივარაუდოთ, ეს მოძრაობა თანაბრად არის ორიენტირებული მომხმარებელსა და ფერმერზე. არსებობს მომხმარებელთა მზარდი მოთხოვნა, მცირე საოჯახო ფერმერთა მაღალი ხარისხის პროდუქციის მხარდასაჭერად. ფერმერთა ბაზარში, საკვების კოოპერატივსა

თუ ადგილობრივ ფერმაში, მეტ ადამიანს უნდა დღეს შეიტყოს იმ ხალხის შესახებ, ვინც მათ საკვებს აწარმოებს. (<http://www.pacha.coop/2013/05/28/from-the-ground-up-farmer-owned-brands-on-the-rise/>)

ვინ არის თქვენი ფერმერი?

ადგილობრივი ბრენდიკრებს ადგილობრივ ხალხს, რომლებიც მნიშვნელობას ანიჭებენ პროდუქტის წარმოშობას და დამამზადებელს. კოოპერატივებს დატანილი აქვთ საკუთარ წევრთა სახელები და ფოტოები, რაც მეტად აახლოებს პროდუქტს საბოლოო მომხმარებელთან, რადგან უკან დგანან ნამდვილი ადამიანები საკუთარი ისტორიებითა და ცხოვრებით.

როგორ შეიტყობს მომხმარებელი ჩემი პროდუქტის შესახებ?

ვებგვერდი—არ დაგავიწყდეთ ჩართოთ:

- ვინ ხართ? კოოპერატივი, რომელიც
- თქვენი პოლიტიკა?
- მისია
- კოოპერატივის წევრების ვინაობა. ცოტა წევრის შემთხვევაში, ჩამოთვალეთ სახელები, განათავსეთ მათი მუშაობის პროცესში, პროდუქციის გადამამზადებლისა და გადამამზადებელი სურათები და ა.შ.
- რა სახის პროდუქტებს სთავაზობთ?
- როგორ არის ისინი ხელმისაწვდომი? ადგილები, გადაზიდვა...
- ახალი ამბები, მოვლენები • არჩევითი, მაგრამ საინტერესო მომხმარებელთათვის
- კონტაქტი

ადგილობრივი ბრენდების მაგალითები: <http://localbrandsfarm.com/about-colorado-local-brands-coop/>



The booklet was prepared by Czech University of Life Sciences Prague in the framework of the project
 “Enhancing small Farmer’ Cooperation and Productivity in Imereti and Racha region”,
 Funded by EU and the Czech Development Cooperation.
 Graphical design by Bantu Design | Jakub Valášek

წინამდებარე ბუკლეტი მომზადებულია ჩეხეთის პრატის ბიოლოგიურ მეცნიერებათა უნივერსიტეტის მიერ, პროექტის „მცირე ფერმერთა კოოპერაციისა და პროდუქტიულობის ზრდა იმერეთსა და რაჭაში“ ფარგლებში, რომელიც დაფინანსებულია ევროკავშირისა და ჩეხეთის განვითარების სააგენტოს მიერ



This publication has been produced with the assistance of the EU and Czech Development Agency. The contents of this publication are the sole responsibility of the authors and can in no way be taken to reflect the views of the EU and Czech Development Agency.

წინამდებარე დოკუმენტი გამოცემულია ევროკავშირისა და ჩეხეთის განვითარების სააგენტოს მხარდაჭერით. ბუკლეტის შინაარსი წარმოადგენს ავტორების სრულ პასუხისმგებლობას და არ უნდა იყოს აღქმული, როგორც ევროკავშირის ოფიციალური პოზიციის ამსახველი

Contact info:

საკონტაქტო ინფორმაცია:

Jiri Hejkrlik

Czech University of Life Sciences Prague

Faculty of Tropical AgriSciences

Kamycka 129, Praha 6, 165 21, Czech Republic

Email: hejkrlik@ftz.czu.cz

www.czu.cz

„ადამიანი გაჭირვებაში“,

ქუთაისი, სოლომონ პირველის ქ. #27;

ტელ: 0431 252565

ელ. ფოსტა: david.chelishvili@peopleinneed.cz

ვებ-გვერდი: pin.ge