

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا

التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية
في فلسطين

رنا فريد عوض كسبري

رسالة ماجستير

القدس _ فلسطين

1429 هجري / 2008 ميلادي

التحديات الادارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية
في فلسطين

إعداد:

رنا فريد عوض كسبري

فلسطين

من جامعة بيت لحم

بكالوريوس محاسبة

المشرف: د. فتح الله غانم

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في
(بناء مؤسسات) من برنامج الدراسات العليا في التنمية الريفية المستدامة/ جامعة
القدس

1429 هجري/ 2008 ميلادي



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
برنامج التنمية الريفية المستدامة

التحديات الادارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في فلسطين

اسم الطالبة: رنا فريد عوض كسبري
الرقم الجامعي: 20320088

المشرف: د. فتح الله غانم

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: / / من لجنة المناقشة المدرجة أسماءهم و توافيعهم:

١. رئيس لجنة المناقشة:..... التوقيع:
٢. ممتحناً داخلياً:..... التوقيع:
٣. ممتحناً خارجياً:..... التوقيع:

القدس - فلسطين

1429 هجري / 2008 ميلادي

الإهداء

إلى زوجي

اعترافاً بصبره، وتقديراً لعنائه

وإلى أطفالي وفلذات كبدي

بشار وأديل

أهدي هذا البحث

ولله الفضل في الأولى والآخرة

رنا كسبيري

إقرار:

أقر أنا مقدمة الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير ، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الاشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أية درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:

شكر و عرفان

كل الحمد والشكر لله سبحانه وتعالى الذي وفقني وأنعم عليّ بإنجاز هذا الجهد العلمي المتواضع، وإخراجه إلى حيز الوجود، ولكن من بركة العلم أن يرد القول إلى صاحبه، وان ينسب الفضل إلى مقدمه، لذا فان كل الشكر والإقرار بالعرفان لكل من تكرم وقدم لي عوناً أو مساعدة أثناء مسيرة، إعداد هذه الدراسة، ولهذا لا يسعني إلا أن اشكر كل أولئك الكرماء الذين أمدوني بالعون وفي مقدمتهم والدي الأعزاء: أبي وأمي أطل الله في عمرهما، وزوجي الغالي، وأطفالي حفظهم الله جميعاً، ثم أخص بالشكر الجزيل بعدهم كلا من:

- جامعة القدس/ برنامج التنمية الريفية المستدامة، بكل الطواقم العاملة وجمعية الإغاثة الزراعية الذين سهلوا المسيرة العلمية في بلدي الزيادة، فلم مني وافر الشكر.
- الشكر والتقدير للدكتور فتح الله غانم الذي تفضل علي بقبوله الإشراف على رسالتي وقدم لي يد العون حتى إنجاز هذه الدراسة.
- كل الشكر والتقدير للأساتذة الكرام الذين تفضلوا علي بقبولهم تحكيم الاستبانة الخاص بالدراسة وهم:
د. نور الدين أبو الرب، د. طارق الحاج، د. مروان درويش، د. عطية مصلح، د. عواطف صيام، د. هشام عورتاني، الأستاذ عدنان عبيدات، د. إلياس ضبيط والسيد ماهر طنوس الذي تفضل علي تحمل عبئ ومشقة تحليل بيانات الاستبانة على البرنامج الإحصائي SPSS .

- الشكر والتقدير للأستاذين عبدالله شريف اسعيد ومحمد أبو الرب، على ما قدماه لي من ملاحظات في تدقيق اللغة العربية لهذه الرسالة، وللدكتور مايكل سينيل أيضاً على ما قدمه لي من ملاحظات في تدقيق اللغة الإنجليزية لمخلص الرسالة.
- إلى برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية على ما قدموه من مساعدة وتسهيل مهمة الباحثة وتقديم كافة المعلومات والبيانات عن جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية وخاصة المرشحات الميدانيات والعاملين والعاملات في برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية.
- إلى العاملين بوزارة العمل وخاصة الإدارة العامة للتعاون في كل من محافظة جنين والمقر المركزي في رام الله على ما قدموه من بيانات ومعلومات صريحة عن طبيعة علاقة الوزارة بالجمعيات التعاونية في فلسطين.
- إلى الأخوات أمينات الصناديق الفرعية في محافظات شمال الضفة الغربية على تعاونهن في تعبئة الاستبانات وتقديم كل المعلومات عن واقع عمل الجمعيات في المواقع التابعة لها.
- كل الشكر والتقدير لكل من الدكتور سمير أبو زنيد والدكتور إسماعيل دعيق على تفضلهم بقبول مناقشة الرسالة والحكم عليها.
- كل الشكر والتقدير والعرفان لكل من ساهم وساعد في إعداد هذه الرسالة سواء بمعلومة أو توجيه أو رأي أو دعاء جعلها الله لهم في ميزان حسناتهم.

وأخيراً أختتم شكري بالدعاء للمولى عز وجل أن يوفقني لما يحبه ويرضاه.

الباحثة
رنا كسبري

تعريفات

تحديات:

لغويا: مفردا تحدٍ، وحدا الشيء يحدوه حدواً واحتداه، أي تبعه وتعمدته ونازعه. والتحديات مفردا تحدٍ: أي المباراة والمنازعة في الغلبة (ابن المنظور، 2005).

إصطلاحا: هي تطورات أو متغيرات أو مشكلات أو صعوبات أو عوائق نابعة من البيئة المحلية أو الإقليمية أو الدولية (فتحي، 2006)

إجرائيا: هي المعوقات الإدارية والمالية التي تواجه العاملات في الجمعيات التعاونية وتضعف من مقدرتهن على أداء أدوارهن بكفاءة وفاعلية وتؤثر بدورها على استدامة الجمعية وتحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية.

جمعية التوفير والتسليف التعاونية:

إصطلاحا: هي عبارة عن مؤسسة مالية تعاونية، إذ أنها تتكون من مجموعة من الأشخاص عقدوا العزم على أن يدخروا معا وأن يمنحوا بعضهم قروضا بفائدة منخفضة، وتتميز التعاونيات الائتمانية بطابعها الديمقراطي، إذ يتولى الأعضاء إدارتهم بتعيين مجلس إدارة، ولجنة مراقبة ولجنة الائتمان، ويقرر الأعضاء السياسة العامة التي تنتهجها تعاونية التوفير والتسليف التي ينتمون إليها، وذلك خلال الإجتماع السنوي (أبو الخير، (ب.ت)).

إجرائيا: هي جمعية تعاونية مرخصة ذات شخصية اعتبارية ومالية وإدارية مستقلة، مسجلة من قبل وزارة العمل الفلسطينية في المحافظة، ويحق لها فتح مجموعات توفير وتسليف في المواقع التابعة للمحافظة العاملة فيها. وتمارس نشاطي التوفير والتسليف وتقتصر عضويتها فقط على النساء التي تمولها وتقوم بإدارتها. وهي جمعية (الأم) مركزية لها مجموعات فرعية للتوفير والتسليف في مواقع تابعة لها.

أمانة صندوق المجموعة:

إصطلاحاً: هي عضوة في الهيئة الإدارية للمجموعة على أن تتوفر فيها خبرة عملية في مسك الحسابات، ولديها سمعة مالية حسنة في موقعها ولديها الإمكانية وسهولة الحركة، كما تحوز على ثقة المجموعة، وبأن لا يقل مستوى التعليم عن المرحلة الثانوية وما فوق (دليل برنامج التوفير والتسليف، 2003).
إجرائياً: هي كل عضوة إدارية متطوعة ومنتخبة منذ أكثر من عام واحد في الهيئة الإدارية لمجموعة التوفير والتسليف النسوية والمسجلة منذ أكثر من عام واحد كموقع يتميز بالاستمرارية، وتابع لجمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية.

الإحتياجات التدريبية:

إصطلاحاً: هي مجموع التغيرات والتطورات التي تتطلب أن يتلقاها العاملون من حيث المعلومات والسلوك وذلك من أجل رفع كفاياتهم، وأن الحاجة التدريبية تعبر عن وجود فجوة بين أدائين في وظيفة ما: أداء واقعي وهو ما يقوم به الموظف، وأداء مرغوب فيه، وهذا الفرق يعود إلى النقص في معارف الفرد ومهاراته واتجاهاته (الأردن، وزارة التربية والتعليم، 1991).
إجرائياً: هي متغير تمثل استجابة المبحوثات لكل حاجة من حاجات الاستبانة المستخدمة في الدراسة، لتصورها الفجوة بين المتطلبات الحقيقية لأداء مهامها بكفاءة وفاعلية، والقدرات الحالية التي تمتلكها.

المهام والمسؤوليات:

لغويًا: ما يكون به الإنسان ملزماً ومطالباً بعمل يقوم به (مسعود، 1980)
إصطلاحاً: تعني تعهد المرؤوس أو التزامه بتنفيذ أعمال أو نشاطات معينة معهودة إليه بأقصى قدراته، وتوجد في مستويين، الأول وهي مسؤولية ذاتية والتي يكون فيها الفرد واقعاً في إطار مسؤولية فرد أو مجموعة أخرى، أما المستوى الثاني فهي المسؤولية التنظيمية والتي يكون فيها الفرد مسؤولاً عن أفراد آخرين في تنظيم اجتماعي معين (الملاح، 2005).
إجرائياً: هي الأعمال التي يجب أن يقوم بتنفيذها كل من يشغل منصب في الجمعية التعاونية بكفاءة وفاعلية، وهو مسؤول أمام الجمعية عن أداء هذه الأعمال وفقاً لسياستها ونظامها الداخلي.

مؤسسات التمويل الأصغر والبالغ الصغر:

إصطلاحاً: وهي مؤسسات مالية غير حكومية تقدم خدمات مالية للفقراء كالأدخار والقروض والتأمين، وتحويل الأموال من الخارج إلخ، حيث تقبل إيداع المبالغ الصغرى والتي لا تتجاوز (\$15000) أو المبالغ البالغة الصغر والتي لا تتجاوز (\$5000) من عملائها/زبائنهم فقط وليس من العامة (البوابة العربية للتمويل الأصغر، (ب.ت)).

الملخص

تم إنجاز هذه الدراسة للتعرف على التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر أمينات صناديق المجموعات. وكذلك التعرف على واقع عمل أمينات الصناديق في المجموعات من خلال التعرف على المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المنوطة بهن في مجموعات التوفير والتسليف النسوية في المواقع، بالإضافة إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لهن، والتعرف على التحديات الإدارية والمالية التي تواجههن. ومن أجل تحقيق هذه الأهداف قامت الباحثة بزيارات ميدانية لبعض هذه التجمعات وإجراء مقابلات، وتكون مجتمع الدراسة من 39 عضوة وتم أخذ المجتمع بالكامل، وتم تصميم استبانة لهذا الغرض، وزعت على 39 أمينة صندوق في خمس محافظات هي: جنين، ونابلس، وطولكرم، وقلقيلية، وطوباس. كما تم استخدام المنهج الوصفي في تحليل البيانات. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة أن هذه الجمعيات تعاني من خرق في تطبيق المبادئ التعاونية التي تميز الجمعيات التعاونية عن باقي المؤسسات الاقتصادية، كما هو في مبدئي استقلالية الإدارة والديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية، حيث تبين أن غالبية عظمى من أمينات الصناديق في تلك الجمعيات لديهن نقص ملحوظ في إتقان ما هو منوط بهن من مهام ومسؤوليات كونهن يعملن بإنفراد في إدارة مجموعاتهم، وتبين أنهن بحاجة لدورات تدريبية في مجالات كثيرة، كما تبين أن هناك تحديات إدارية وأخرى مالية تقف عائقاً أمامهن لتطوير أعمال تلك الجمعيات. وكان من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة يكمن في تفعيل دور الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل الفلسطيني كونها الجهة المختصة والمشرفة على عمل الجمعيات التعاونية في تحقيق مبادئها التعاونية.

Abstract

This study was done to identify the managerial and financial challenges facing the women's cooperative saving and loan associations in the North West Bank districts, as perceived by the members' funds loan subsidiary. The study explores the nature of these women's responsibilities, managerial and financial aspects, illustrating the training needs of these women and the managerial and financial challenges facing the cooperative associations. To achieve this goal the researcher has employed personal interviews by visiting these associations, in addition to that a questionnaire was constructed which covers the factors of job tasks and responsibilities, the training needs, and the managerial and financial challenges facing them. Thirty Nine (39) questionnaires were distributed and retrieved covering the total population of these associations located in five districts namely: Jenin, Nablus, Tulkarm, Qalqilia, and Tubas. The descriptive method has been employed in analyzing the data of this study. Findings revealed that these associations suffer from the implementation of the principles of cooperative societies that differentiate them from other cooperative associations (such as the economic association) as relating to democracy and management independent principles in the cooperative association. This was confirmed as the result of the lack of skills and responsibilities knowledge and the number of training programs needed for the respondents, it also illustrated the problems facing the respondents with regards to the managerial and financial challenges.

The most important recommendation was that the cooperative head quarter located in the Palestinian ministry of labor should be more concerned with supervising and helping these cooperative associations to achieve its principles.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١.١ المقدمة

تساهم جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية بتقديم الخدمة لمجتمع النساء الفلسطيني والارتقاء بهذه الشريحة المهمة من شرائح مجتمعنا بما يعزز مكانة المرأة الفلسطينية ودورها الريادي في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ولأهمية الدور الذي تلعبه هذه الجمعيات في تمكين النساء إقتصاديا اللواتي لا يستطعن توفير ضمانات تطلبها البنوك التجارية مقابل الحصول على قرض منها، فإن الارتباط بين التسليف والادخار يبدو مقبولا كآلية ضمان للقروض لهن، وأكثر راحة أيضا من برامج إقراض أخرى. وهذا يتبين في النسبة الجيدة للنساء اللواتي حصلن على القروض من هذه الجمعيات حيث بلغت حوالي 20% مقارنة بنسبة النساء اللواتي حصلن على قروض بشكل عام والتي تبلغ حوالي 10% (برنامج التعليم المستمر، 2003). وبالتالي لقد

تأسست (12) جمعية تعاونية في المناطق الفلسطينية بحيث يكون لكل جمعية فروع في منطقة عملها، وتنتشر هذه الفروع في أكثر من مائة قرية ومدينة فلسطينية، وقد انضم لهذه التعاونيات (6086) سيدة عضو، وبلغت مجموع الأسهم المدفوعة ما يزيد على نصف مليون دينار أردني. ويمكن لأي سيدة من الأعضاء الحصول على قرض لمشروع إنتاجي (زراعي أو حيواني) أو لتلبية حاجة تعليمية أو صحية أو احتياجات شخصية للأسرة (صوالحة، 2006). ولكي تعمل التعاونيات النسوية على توجيه القطاع النسائي في الميادين الخدمائية والحرفية والزراعية نحو بلورة مفاهيم تعاونية في ظل ظروف إقتصادية وسياسية تقف على تنمية هذه الجمعيات قدماً، لا بد من التعرف أولاً على واقع العاملات في هذه الجمعيات إدارياً ومالياً وإرشادهن من خلال البرامج التدريبية المناسبة لهن والتوقف على التحديات الإدارية والمالية التي تواجه إدارة الجمعيات التعاونية الأولية المنتشرة في محافظات شمال الضفة الغربية وتقديم توصيات من شأنها أن تحقق برنامج تعاوني نسوي رائد، وذلك بالاستناد إلى البحث العلمي باعتباره ركيزه أساسية في عملية تطوير المؤسسات ورفع مستوى كفاءة أدائها.

٢.١ مشكلة الدراسة

تتجسد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس لهذه الدراسة وهو:
ما التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين؟

3.1 تساؤلات الدراسة

بعد التعرض لمشكلة الدراسة فقد تحددت أسئلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس: ما التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين؟

وينبثق من التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ١ ما المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المنوطة بالعاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين؟
- ٢ ما الاحتياجات التدريبية للعاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين؟

٣ - ما التحديات الإدارية والمالية التي تواجه العاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين؟

٤ - هل توجد فروق بين المتوسطات الحسابية في وجهات نظر أمينات الصناديق لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف في محافظات شمال الضفة الغربية من حيث المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية، والاحتياجات التدريبية والتحديات الإدارية والمالية والتي تواجه الجمعيات التعاونية التي قد تعزى إلى اختلاف خصائصهم الشخصية (الفئة العمرية- المستوى التعليمي- الحالة الاجتماعية- سنوات الخبرة- عدد الدورات- المحافظة)؟

٤.١ أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية من وجهة نظر أمينات الصناديق لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية.

ويمكن ذكر أهم تلك الأهداف على النحو التالي:

١. التعرف على المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المنوطة بالعاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين.
٢. التعرف على الاحتياجات التدريبية اللازمة للعاملات في تلك الجمعيات.
٣. التعرف على التحديات الإدارية والمالية التي تواجه تلك الجمعيات.
٤. التعرف على الفروق في المتوسطات الحسابية بين وجهات نظر أمينات الصناديق لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف في محافظات شمال الضفة الغربية من حيث المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية، والاحتياجات التدريبية والتحديات الإدارية والمالية التي تواجه الجمعيات التعاونية باختلاف خصائصهم الشخصية (العمر- المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية- سنوات الخبرة- عدد الدورات- المحافظة)
٥. طرح بعض التوصيات التي من شأنها تحسين واقع تلك الجمعيات وكيفية تأهيلها للتحدي الإداري والمالي.

5.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من أهمية دور الجمعيات التعاونية لما لها من دور بارز وفاعل كبير في خدمة المجتمع الفلسطيني، وعلى وجه الخصوص ما يواجه تلك الجمعيات من تحديات في ظل الأوضاع السائدة. فإن هذه الدراسة سوف تحاول الإسهام في تقديم الحلول لبعض مشكلات تلك الجمعيات للسير مع ما يستجد من ظروف وأنظمة وغيرها، خاصة وأن هذه الجمعيات تعد جمعيات غير ربحية هدفها الأول تقديم خدمات لروادها، كالتثقيف والتسليف وغيرها من خدمات تعود على المرأة الفلسطينية لرفع مكانتها. وتتبنى أهمية هذه الدراسة أيضا من مساهمتها في تقديم بعض التوصيات والمقترحات النابعة من هذه الدراسة التي من شأنها تحسين واقع تلك الجمعيات وكيفية تأهيلها للتحدي الإداري والمالي. وسوف تكون هذه الدراسة مهمة ليس للجمعيات التعاونية في شمال فلسطين فحسب، بل للجمعيات التعاونية الفلسطينية بشكل عام، ولجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية بشكل خاص، وسوف تكون مهمة للمهتمين من أجهزة الرقابة ومنتخذي القرار بشأن تلك الجمعيات في وزارة العمل الفلسطينية، وتتبع أهمية هذه الدراسة بأنها قد تكون أداة للباحثين في مجال عمل الجمعيات وللذين يرغبون بتزويد معارفهم حول هذا الموضوع. وسوف تكون أداة معلوماتية حول التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين.

6.1 صعوبات الدراسة

1. تغيير مجتمع الدراسة من محافظة جنين، إلى محافظات شمال الضفة الغربية، وذلك بسبب عدم توفر عدد كاف لأفراد مجتمع الدراسة يفي بالقيام لإعداد هذه الدراسة، وتطبيق منهجية البحث العلمي باتباع أسلوب المسح الشامل باستخدام استبانة لذلك لأعضاء الهيئة الإدارية لمجموعات التوفير والتسليف النسوية في المواقع التابعة للجمعية التعاونية في محافظة جنين (الملحق 1.1)، مما أدى إلى تمديد فترة إضافية لإنجاز الدراسة من أجل تطبيقها على كافة المجموعات في المواقع التابعة للجمعيات التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية.
2. خلط مصطلح الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف بالجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف عند جمع الاطار النظري للفصل الثاني، ووجدت ذلك في منشورات وزارة العمل، كذلك على الانترنت عند سرد تاريخ الجمعيات التعاونية في فلسطين، حيث تعتبر الأولى هي جمعيات تعاونية متعددة الأغراض، أما الثانية فهي جمعيات زراعية يختلف مبدأ عمل كل منهما.
3. ندرة الدراسات المحلية وشح المراجع في محافظات شمال الضفة الغربية عن الجمعيات التعاونية خاصة بالإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل.

7.1 حدود الدراسة

حددت هذه الدراسة بمجموعة من الحدود الموضوعية والبشرية والمكانية والزمانية الآتية:

1.7.1 **الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع الدراسة على تناول موضوع التحديات الإدارية والمالية التي تواجه جمعيات التعاونية للتوفير والتسليف النسوية التعاونية، وذلك بالتطرق لموضوع الاحتياجات التدريبية ومهام أعضاء الجمعيات التعاونية.

2.7.1 **الحدود المكانية:** اقتصرت الدراسة على الجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية كحدود مكانية للدراسة، ويوضح الملحق (2.1) أسماء كافة جمعيات التوفير والتسليف التعاونية في فلسطين وطبيعة عملها ونوع المستفيدين منها، ويظهر الملحق (3.1) خارطة لمحافظات شمال الضفة الغربية، بينما يبين الملحق (4.1) أسماء المواقع التي تم تشكيل مجموعات التوفير والتسليف النسوية والتابعة للجمعيات في كل محافظة من محافظات شمال الضفة الغربية:(المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية في محافظة جنين، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي)

3.7.1 **الحدود الزمانية:** اقتصرت هذه الدراسة على الفترة الزمنية التي تم فيها إجراء الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني للعام 2007م.

4.7.1 **الحدود البشرية:** اشتملت الدراسة على جميع أمينات الصناديق في مجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية.

كما تحدد هذه الدراسة بالمنهج والأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة، ولذلك فإن إمكانية تعميم نتائجها والإستفادة منها ترتبط بحدودها المذكورة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- أولاً: الإطار النظري
 - المبحث الأول: نشأة الجمعيات التعاونية
 - المبحث الثاني: أهميتها وأهدافها ومبادئها وأنواعها
 - المبحث الثالث: الجوانب الإدارية والمالية في الجمعيات التعاونية
- ثانياً: نبذة عن الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف

• ثالثاً: الدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

1.2 المقدمة

لقد عرف الإنسان التعاون منذ وجوده على الأرض، لأن التعاون هو شعور فطري لدى الإنسان. ويلجأ إلى التعاون لتحقيق أهداف لا يمكن أن يحققها بمفرده. ويهدف التعاون في الدرجة الأولى إلى التغلب على المشكلات المختلفة التي تواجه الأفراد والجماعات وتقوية التضامن والتماسك الاجتماعي فيما بينهم (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ). وتختلف مجالات التعاون وميادينه باختلاف المجتمعات والثقافات، فلا يوجد نموذج تعاوني مثالي أو حقيقة مطلقة تصلح لسائر التنظيمات التعاونية، وإنما يرتبط تاريخ كل حركة تعاونية للظروف الخارجية التي يولد ويتعرض في ربوعها وخاصة الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لكل بلد (الكايد، 1992).

ونظراً لما ينطوي عليه معنى التعاون من فعل الخير والموازية، جاءت الديانات السماوية تحت عليه من حيث أنه أسلوب يجب اتباعه، ففي الديانة الإسلامية قال سبحانه وتعالى: "وتعاونوا على البر والتقوى ولا تعاونوا على الإثم والعدوان" (سورة المائدة، آية 2)، وفي الديانة المسيحية هناك إشارات وتوجيهات تدعو إلى التعاون مثل "احملوا بعضكم أثقال بعض" (غلا 6: 2).

وذكر المؤرخون أن التعاون قد عرف في مختلف البيئات والحضارات، فقد دلت النقوش الأثرية على معرفة الحضارة المصرية لبعض التجمعات التعاونية، وأنه عرف في الحضارة الصينية كعمليات التسليف والتوفير ودفع الأجور للعمليات الزراعية. كما ظهرت في مجتمعنا الريفي الفلسطيني واقعا تعاونيا فيما يسمى بالمعاونة، وفي الأردن (بالعونة) وفي السودان (بالنفير) (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ).

ويظهر التعاون على مظهرين، أولهما المظهر التقليدي أو غير الرسمي، ويسود هذا النوع في نطاق الأسرة وبين أعضاء القبيلة وداخل القرية، وينتشر في المجتمعات الأقل تقدماً ويغلب على أهدافه الطابع الاجتماعي.

أما المظهر الثاني من التعاون، فهو التعاون الرسمي أو التعاقدى. وقد انبثق هذا النوع في أوروبا وبشكل واضح في منتصف القرن التاسع عشر نتيجة للثورة الصناعية في المجتمعات الأوروبية، ثم انتشر إلى معظم المجتمعات في العالم، مشكلا نظاما اقتصاديا واجتماعيا تكون فيه الجمعية التعاونية هي وحدة العمل والتي هي موضوع الدراسة(الكايد، 1992).

2.2 نشأة الجمعيات التعاونية

1.2.2 نشأة الجمعيات التعاونية في العالم:

بدأت الحركة التعاونية بالظهور في أوروبا وبشكل واضح في منتصف القرن التاسع عشر، وخاصة بعد فشل الثورة الصناعية حيث كان الشعور بالإحباط الذي تعرض له المجتمع الأوروبي من الآثار الناجمة عنها من فقر وبطالة، وكان الاعتقاد سائدا حينها أنه من خلال التعاون تستطيع تلك المجتمعات أن تحسن أوضاعها الاقتصادية والاجتماعية (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ)، وقد كان للتغيرات التي تعرضت لها منذ تلك الفترة وحتى يومنا هذا أدت في كثير من البلدان إلى ظهور قطاع جديد في الاقتصاد الوطني يعرف بالقطاع التعاوني يمثل المرتبة الثالثة بعد كل من القطاع العام والقطاع الخاص، وتضم التعاونيات اليوم ما يزيد عن 800 مليون فرد بين أعضائها مقارنة بـ 184 مليون فرد في العام 1960م، وتستأثر التعاونيات بحوالي 100 مليون وظيفة وتتمتع بأهمية اقتصادية بالغة في عدد كبير من البلدان حيث تقدم المواد الغذائية والإسكان والتمويل كما تقدم مجموعة واسعة من الخدمات للمستهلكين.(العتيبي، 2007-ب).

لقد برز العديد من القادة التعاونيين الذين كانت لهم جهود في إنشائها أمثال روبرت أوين في إنكلترا، وشارل فوريه في فرنسا. وبرزت أول جمعية ناجحة في بريطانيا عام 1844م وهي جمعية رواد روتشيلد، حيث وضعت أهم المبادئ التعاونية، ويعتبر رايف آيزن في ألمانيا أول من أسس جمعية تعاونية تسليفية في نفس العام، حيث نادي بضرورة تعاون الفقراء وخاصة المزارعين لحل مشاكلهم بسبب عدم قدرتهم على تلبية متطلبات الاقتراض من المصارف، ولعزوفها عن تقديم ائتمان لهذه الفئات واستطاع من خلالها أن يشجع على إنشاء عدة جمعيات في ألمانيا وخاصة بعد صدور قوانين سنة 1871م الخاصة بتنظيم الحركة التعاونية وتحديد معالمها(المشهداني، ب.ت)). وتم إنشاء اتحاد تعاوني عام للجمعيات التعاونية الزراعية وانتخب أحد رواد روتشيلد رئيساً للاتحاد وتوالت الحركة التعاونية بانجلترا بالتطور والرقى فأست

أول صحيفة تعاونية عام 1871م، وفي عام 1877م تكونت جمعية تعاونية ثانية ثم رابطة السيدات التعاونية في عام 1883م لتقديم خدمات رعاية الأمومة والطفولة وتحسين أحوال استخدام النساء العاملات في المصانع، وهكذا ازدهرت التعاونيات و انتشرت في كافة أقطار أوروبا ثم إلى كافة أنحاء العالم بلا استثناء بحيث يندر أن نجد بلدا في العالم أيا كان نظامه السياسي والاجتماعي والعقائدي يخلو من النظام التعاوني(العنبي، 2007-ب).

لقد أثبتت الحركة التعاونية شعبيتها ووجودها على مر العصور وانتماؤها لمصلحة الأفراد والجماعة لتحقّق أهداف اجتماعية واقتصادية وثقافية وغيرها ، وتم تأسيس الحلف التعاوني الدولي بلندن عام 1895م، كأعلى قمة هرمية تعاونية في العالم والذي يبلغ عدد أعضائه اليوم (228) منظمة تعاونية منشرة في (91) دولة في العالم؛ منهم 43% في أوروبا، 29% في القارة الآسيوية، 12.5% في الأمريكيتين، 11% في القارة الأفريقية. ويوجد أكثر من (800) مليون شخص عبر العالم، حيث يقدر عدد التعاونيين الآسيويين 63%، والتعاونيين الأوروبيين 22%، والتعاونيين في الأمريكيتين 13%، وفي القارة الأفريقية 2% من التعاونيين(عدنان عبيدات، تموز 2007، اتصال شخصي). وأسهمت هذه التعاونيات إسهاماً يعتد به في النمو الاقتصادي في جميع أنحاء العالم، وتؤكد تقارير الأمم المتحدة أن المنشآت التعاونية تضمنت أسباب العيش لما يزيد على 3 مليارات نسمة، أي أكثر من نصف سكان العالم، لتميز هذه الجمعيات من خدمة أعضائها وتلبية احتياجاتهم الإنسانية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية المتجددة وبتيجاد دخل مستقر كاف لهم، وبالتالي فهي تشمل جميع مجالات النشاط الإنساني وتتعدد لذلك وتتنوع أشكالها باختلاف الزمان والمكان والبيئة الاقتصادية والاجتماعية(العنبي، 2007-أ). فحسب الإحصاءات التي يقدمها الملف التعاوني الدولي للأنماط الرئيسية للجمعيات التعاونية في العالم، يوجد سبعة أنماط لهذه الجمعيات موزعة على القطاعات التالية: تقدر نسبة التعاونيات الائتمانية 33%، والتعاونيات متعددة الأغراض نسبة 27%، والتعاونيات الزراعية نسبة 21%، والتعاونيات الإستهلاكية نسبة 14%، والتعاونيات السكانية نسبة 3%، وتعاونيات صيادي الأسماك نسبة 1%، والتعاونيات الإنتاجية العمالية نسبة 1% أيضاً(عدنان عبيدات، تموز 2007، اتصال شخصي).

2.2.2 نشأة الجمعيات التعاونية في الوطن العربي:

بدأت الحركة التعاونية بالظهور في معظم أقطار الوطن العربي بعد الحرب العالمية الثانية، بعدما استكشفت شعوب الوطن العربي مواطن الاستغلال فيها محاولة التخلص منها، وذلك بمبادرة ذاتية أحيانا

ويتوجيه من الدولة أحيانا أخرى. فجاءت هذه الحركة على شكل حركة شعبية قادها عدد من المثقفين تأثروا بالحركات التعاونية بالغرب، وقد كان موقف الحكومات العربية متباينة من الجمعيات التعاونية، فمنها كانت معارضة ومنها محايدة ومنها مشجعة حيث عملت على إصدار القوانين التي تقن عملها. وتميزت الحركة التعاونية في الدول العربية بتدخل الدولة في شؤونها، وتمائل العقبات التي اعترضتها كضعف الوعي التعاوني والتمويل كون المتعاونون من فقراء المجتمع، وضعف الجهاز الحكومي المختص بالإشراف على الجمعيات وجمود التشريعات التعاونية التي لم يسمح لها بالتطور وإنما ربطها بأجهزة الدولة (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ).

3.2.2 نشأة الجمعيات التعاونية في فلسطين:

تعتبر فلسطين من أوائل الدول العربية التي سارعت لإنشاء حركة تعاونية منظمة إذ تعود جذورها إلى فترة العشرينات من القرن العشرين، وذلك مع صدور القانون التعاوني الأول سنة 1920م عن حكومة الاستعمار الإنجليزي، مقارنة مع سنوات تأسيس الجمعيات التعاونية في الأردن عام 1922م، وسوريا عام 1943م، ولبنان عام 1937م وغيرها من الدول العربية. وكان أهم ما يميز الحركة التعاونية الفلسطينية آنذاك هو انتشارها في الوسطين العربي واليهودي، والتي لعبت دورا بارزا في مختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية وخصوصا في الوسط اليهودي (الزغموري، 1991).

وقد مرت الحركة التعاونية بعدد من المراحل متأثرة بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي مر بها الشعب الفلسطيني شأنها في ذلك شأن المؤسسات الاقتصادية الأخرى التي تعتمد على الإنسان عنصراً، ويمكن تقسيم هذه المراحل إلى: (قادوس، (ب.ت)).

1.3.2.2 فترة الانتداب البريطاني على فلسطين لغاية عام 1948:

تعتبر الحركة التعاونية الفلسطينية من أقدم الحركات التعاونية في الوطن العربي، فقد سجلت أول محاولة لتأسيس جمعية تعاونية عام 1918م، وصدر أول قانون تعاوني عام 1920م عن حكومة الاستعمار

الإنجليزي، وفي عام 1924م سجلت جمعية منتجي التبغ في عكا وقد عانت من ضغوط الاستعمار فلم تستمر أكثر من 3 سنوات. أما في عام 1933م صدر أول قانون تعاوني فلسطيني رقم (50)، حيث شكل نقطة البدء في الحركة التعاونية الفلسطينية. وبالتالي راجت في فلسطين الجمعيات التعاونية في مجال التسليف والادخار ثم نشطت الجمعيات التعاونية متعددة الأغراض والتسويق والري والنقل وكذلك الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وجمعيات النقل. ويتبين ذلك من خلال الزيادة في عدد الجمعيات ونشاطها، حيث ارتفعت من جمعية واحدة عام 1924م إلى حوالي 127 جمعية عام 1937م، لتصل إلى 244 جمعية عام 1946م، منها 150 جمعية تسليف وتوفير ريفي ومدني بنسبة (64%)، 25 جمعية استهلاك بنسبة (10%)، 23 جمعية زراعية متعددة الأغراض بنسبة (9%)، 18 جمعية تسويق زراعي بنسبة (7%)، 7 جمعيات لأغراض مختلفة بنسبة (2%) (الزغموري، 1991). وبحلول عام 1948م بلغت الجمعيات التعاونية المسجلة حوالي 250 جمعية تعاونية بموجب قانون التعاون الفلسطيني لسنة 1933م (الزواتي، 1994).

2.3.2.2 فترة الحكم الأردني (1948 - 1967):

بعد احتلال عام 1948م ضمت الضفة الغربية إلى الأردن وضم قطاع غزة إلى مصر، ففي البداية توقفت الجمعيات عن العمل، ثم عاودت نشاطها وبقيت تعمل بقانون عام 1933م، حيث قامت الحكومة الأردنية بتنشيط الحركة التعاونية في الضفة الغربية وتأسيس جمعيات جديدة في الضفة الشرقية وصدور أول قانون أردني عام 1952م للجمعيات التعاونية، كما تم إنشاء دائرة الانشاء التعاوني لرعاية الحركة التعاونية في الضفتين مما أدى إلى تسجيل العديد من الجمعيات التعاونية وتخصيص مبالغ لها في ميزانية الحكومة. وكان أغلبها لأغراض زراعية، ومن أكثر الجمعيات انتشاراً هي جمعيات التسليف والتوفير، حيث وصلت نسبتها إلى حوالي 80% من مجموع التعاونيات العربية في فلسطين (الزواتي، 1994). وكان اتجاه المجتمعات الفلسطينية على القيام مثل هذه الجمعيات دور فاعل خلال عقد الخمسينات وحتى منتصف الستينات يعود لعاملين أساسيين:

الأول: وهو عامل اقتصادي وتتمثل في زيادة وتحسين الإنتاج الزراعي، وتخليص المزارعين من جشع المرابين نتيجة إلى نقشي الربا والاحتكار وفائدة البنوك المرتفعة حينها.

الثاني: عامل اجتماعي وتتمثل في زيادة وعي المزارعين وتنقيفهم بتزويدهم بدورات إرشادية زراعية من جهة، ومن جهة أخرى محاولة التخفيف من ظاهرة الصراع العائلي المنتشرة في الريف الفلسطيني إلى تنظيمهم في جمعيات وتعاونيات ترعى شؤونهم وتركز على مشاكلهم (قادوس، (ب.ت)). ويبرر هذا

العامل أن القواعد المؤسسية للجمعيات التعاونية تعمل على تفاعل الطوائف العائلية التي يوجد تمايز فيما بينهم إلى تنظيمهم في عمل موحد يعمل على تلبية احتياجاتهم بطرق متنوعة تخفف من ظاهرة الصراع فيما بينهم وتعزز الدعم المتبادل فيما بينهم (Kennedy, 2006).

ونظرا إلى قدرة الجمعيات التعاونية على حل مشاكل المزارعين في تلبية حاجاتهم المختلفة بدأ الاهتمام بإنشاء جمعيات تعاونية جديدة مختلفة الأغراض مثل الجمعية الزراعية متعددة الأغراض كعصر الزيتون، وإنماء الثروة الحيوانية، وجمعيات حرفية ومهنية، وجمعيات عمالية، إضافة إلى جمعيات خدماتية تشمل التعليم، والصحة، الاستهلاك، النقل، الإسكان... الخ وأخيرا الجمعيات المدرسية (الزغموري، 1991). وتعتبر الفترة الممتدة بين العامين (1952-1967)م فترة صحة تعاونية حيث حققت الحركة التعاونية ذاتها وأصبحت حركة أهلية وشعبية لها مؤسساتها الديمقراطية في ضفتي الأردن، وتمكنت من إقامة بنية تحتية سليمة، حيث بلغ عدد الجمعيات التعاونية حتى بداية الاحتلال الإسرائيلي عام 1967م حوالي 381 جمعية تعاونية مختلفة الأغراض (الزواتي، 1994).

3.3.2.2 فترة الاحتلال الإسرائيلي (1967 - 1994):

بعد الاحتلال الإسرائيلي للضفة الغربية وقطاع غزة عام 1967م، تقلص الكثير من الخدمات الأساسية التي كانت تقدمها الجمعيات التعاونية وذلك بسبب تولي سلطات الاحتلال الإسرائيلي الإشراف عليها مما ثبط من مسيرتها ووضع المعوقات في طريق التعاون من حيث عدم التسجيل أو المماثلة أو الرفض إضافة إلى تحكمها بعملية الدعم الذي تلقته وتلقاه من مصادر مختلفة، حيث كانت تطلب الموافقة المسبقة قبل القيام بأي مشروع تعاوني (الزواتي، 1994).

ففي بداية الاحتلال اتخذت الحركة التعاونية وضع أقرب إلى الركود، حيث لم يسجل في الضفة الغربية سوى جمعية تعاونية واحدة خلال السنوات الخمس الأولى للاحتلال (لغاية عام 1972م)، بسبب تقلص الخدمات والتسهيلات التعاونية مثل الإقراض والتمويل، الإرشاد والتثقيف، والتدريب، التدقيق ومراقبة الحسابات. واستمرت التعاونيات في العمل بعد الاحتلال وحاولت أن تتصدى لكثير من التحديات وبصورة مستمرة رغم ضغوط الاحتلال من رفض تسجيل تعاونيات جديدة لمدة (14) عاما منذ 1977م وحتى تشرين أول 1991م، ومنعها من ممارسة عملها اليومي ومنع وصول المساعدات الخارجية إليها إضافة إلى فرض الضرائب عليها (عبيدات، 1994).

وهكذا بقي عدد الجمعيات التعاونية دون زيادة ملموسة إلى أن بدأت المنظمة التعاونية الأردنية بتشجيع ودعم التعاونيات فأنشئ عدد كبير من ها، ووصل عددها عام 1991م إلى (749) جمعية تعاونية بعدد أعضاء أكثر من 49000 عضو، وقد تم تأسيس أول جمعية نسائية تعاونية خدمية في شهر أكتوبر، وبينت دراسة الزعموري (1991م) أن أغلب هذه الجمعيات جاءت بالدرجة الأولى في الجمعيات غير الزراعية حيث زاد عددها إلى أكثر من الضعف من (42-120) جمعية؛ نظرا لاهتمام المواطنين بجمعيات الخدمات مثل الإسكان، والاستهلاك، والتتوير الكهربائي. الخ، ونتيجة للدور الهام للاحتلال وعدم توفيره البنية التحتية في الأراضي المحتلة، وانخفاض مستوى المعيشة لدى الفلسطينيين تشكلت عشر جمعيات استهلاكية فقط في الفترة الأولى من الاحتلال. وبالدرجة الثانية سجل ارتفاع في عدد الجمعيات التعاونية الزراعية من 176-353 جمعية كانت معظمها في التسويق الزراعي، معاصر الزيتون، والثروة الحيوانية (الزعموري، 1991). وكان الهدف من إنشاء الجمعيات التعاونية الزراعية هو التثبث بالأرض، كون أن فلسطين تعاقب عليها الاحتلال منذ ذلك الوقت ولغاية الآن من الاستعمار البريطاني، والتبعية للأردن ومصر والاحتلال الاسرائيلي (الجدوع والنتشة، 2003).

وبالتالي استطاعت هذه الجمعيات أن تؤدي عملها في تقديم خدماتها المتنوعة ولفئاتها المستهدفة في ظل غياب الدولة، على الرغم من وجود مشاكل عانت منها الحركة التعاونية الفلسطينية أهمها الاحتلال وما رافقها من صعوبة في التسجيل والتمويل، وهذا بدوره أثر على عمليات التدريب والبحث العلمي، الذي صاحبه نقص في التدريب الفني على أساس التكنولوجيا، وتخلف وسائل الانتاج النباتي والحيواني وفوضى في النظام التسويقي، إضافة إلى عدم وجود اتحادات نوعية متخصصة ونقص بخدمة تدقيق حسابات الجمعيات التعاونية (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ).

ويعد القانونان المعمول بهما في أراضي السلطة الفلسطينية هما: قانون التعاون الأردني رقم (17) لسنة 1957م المطبق حاليا في المحافظات الشمالية عن (الضفة الغربية)، وقانون التعاون رقم (50) لعام 1933م من زمن الانتداب البريطاني على فلسطين، والمطبق أيضا في المحافظات الجنوبية من (قطاع غزة). حيث تقتقر هذه القوانين إلى اللوائح والأنظمة المفسرة له وخاصة على صعيد تسجيل الجمعيات التعاونية وعقد اجتماعات الهيئات العمومية وإجراء الانتخابات المعطلة منذ سنوات طويلة وكذلك عملية تصفية الجمعيات وإلغاء تسجيل غير الفاعلة منها(فلسطين، وزارة العمل الفلسطينية، 2006).

4.3.2.2 دخول السلطة الوطنية الفلسطينية (1995-2000):

عند إقامة السلطة الوطنية الفلسطينية وبعد توقيع الاتفاقيات المعروفة بينها وبين إسرائيل، تولت السلطة الفلسطينية مهامها التعاونية ممثلة بوزارة العمل/الإدارة العامة للتعاون بالإشراف على تنفيذ القوانين التعاونية سارية المفعول على الأراضي الفلسطينية بعد أن مضى على إشراف القوات الإسرائيلية من خلال الإدارة المدنية على الجمعيات التعاونية ما يقارب سبعة وعشرين عاما في إدارة هذه الجمعيات وعدم العناية بالعمل التعاوني من تقديم أي إرشاد أو توجيه، في الوقت الذي كان الإرشاد يعتمد على ما توفره الجمعيات التعاونية من الشركات الموردة، وكانت المؤسسات الدولية تقدم التدريب أثناء الاحتلال وتعمل في مجال مساعدة الشعب الفلسطيني عامة والمؤسسات التعاونية خاصة، وكانت الخدمات التي تقدم لتلك الجمعيات تعتبر محدودة جداً. ويقدر عدد الجمعيات التي توقف نشاطها في تلك الفترة، بسبب ظروف الاحتلال أو هجرة أعضائها أو أسست بدون جدوى إقتصادية أو إنسحاب أغلبية أعضائها أو تآكل رأسمالها بحوالي 60% من مجموع الجمعيات التعاونية المسجلة (فلسطين، وزارة العمل، 1997).

وبدأت الإدارة العامة للتعاون بدراسة أوضاع الجمعيات التعاونية، والتحقيق فيها وإتخاذ الإجراءات القانونية من تصفية وشطب جمعيات بعد ملاحظتها لمعظم الجمعيات أنها لم تمارس المبادئ التعاونية سواء كان ذلك بالممارسة الديمقراطية بالإدارة أو المراقبة أو في توجهاتها بغياب مفهوم التوجه بالعمل التعاونية كمؤسسة إقتصادية إلا أنها تقدم خدماتها بأقل من التكلفة، مما أدى بها إلى التدهور وتوقف عمل الجمعيات التي أسست من أجل الحصول على الهبات، وكذلك عمل الجمعيات القديمة التي مضى على تأسيسها أكثر من ثلاثين عاما (المصدر السابق).

٥.٣.٢.٢ انتفاضة الأقصى (2000 لغاية الآن):

في ضوء ما تعرض له الاقتصاد الفلسطيني إلى ظروف حرب متمثلة بالانتفاضة الأولى وحرب الخليج والانتفاضة الثانية (انتفاضة الأقصى)، مما أدى إلى هشاشته وتردي الأوضاع الاقتصادية للشعب الفلسطيني، فإن الجمعيات التعاونية واجهت مجموعة من التحديات تمثلت بالإجراءات الإسرائيلية المتلاحقة وعمليات الإغلاق والحصار وبناء جدار الفصل العنصري ومصادرة الأراضي وغياب مصادر التمويل والتدخل المباشر من قبل سلطات الاحتلال مما أدى بها إلى تراجع كبير في عمل هذه الجمعيات

التعاونية، وبالتالي تمثلت فترة إنشاء الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل لغاية عام 2000م، فترة غير فعالة في الإشراف على الجمعيات التعاونية (المصدر السابق).

فعلى الرغم من المعوقات التي كان يضعها الاحتلال في طريق التعاون، إلا أن الحركة التعاونية الفلسطينية استطاعت أن تحقق توسعا أفقيا ورأسياً، حيث أصبح عدد الجمعيات التعاونية المسجلة حتى منتصف عام 2000م أكثر من 1150 جمعية تعاونية تشمل خمسة أنواع (إسكانية - استهلاكية - خدماتية - زراعية - وحرفية) يختلف مدى نشاط هذه الجمعيات من جمعية إلى أخرى ومن منطقة إلى أخرى حسب فاعلية أعضائها وانتمائهم. ووصل عدد أعضاء الجمعيات في تلك الفترة بما يزيد عن 55000 عضو تعاوني يمثلون ما لا يقل عن 300000 أسرة، في حين بلغ حجم موجوداتها أكثر من (56) مليون دينار أردني، مما تؤكد هذه الأرقام الأهمية النسبية للتعاونيات في مساهمتها بالقطاع الاقتصادي (زيود، 2004).

وفي عام 2003م، عملت الإدارة العامة للتعاون على إعادة هيكلة التعاونيات والنهوض بها كونهما المسؤولة عن تسجيل ورقابة عملها من خلال التحقيق في أوضاعها وتصفية الجمعيات التعاونية غير العاملة، أو دمج الجمعيات الصغيرة التي تقع في نفس المنطقة والمتشابهة في النشاطات، إضافة إلى تعزيز الفكر التعاوني وروح العمل الجماعي بين أفراد المجتمع الفلسطيني (فلسطين، وزارة العمل، 2003).

فحسب إحصاءات الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل وصل عدد الجمعيات التعاونية العاملة وغير العاملة منذ عام 1934م لغاية عام 2003م إلى 1302 جمعية تعاونية في الضفة الغربية وقطاع غزة قبل التصفية، وقد تقلص هذا العدد بعد تصفية الجمعيات غير العاملة ليبقى عدد الجمعيات التعاونية الفاعلة إلى 403 جمعية تعاونية موزعة على القطاعات الزراعية بنسبة 31%، والاستهلاكية بنسبة 3%، والإسكانية بنسبة 54% والخدمات بنسبة 9%، والحرفية بنسبة 3%، علماً أنه في هذا العام تم تسجيل 40 جمعية تعاونية جديدة موزعة على مختلف المحافظات الفلسطينية (فلسطين، وزارة العمل، 2003).

وقد واصلت الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل جهودها القيمة في عام 2004م للإرتقاء بأوضاع قطاع التعاون، حيث عملت على تفعيل الجمعيات التعاونية غير العاملة وتصفية ودمج وإنشاء جمعيات جديدة، إضافة إلى القيام بجولات إرشادية وزيارات ميدانية، وكما أعدت الإدارة من خلال لجنة فنية تعاونية

فلسطينية مسودة قانون تعاوني فلسطيني، وهو قيد الدراسة في ديوان الفتوى والتشريع لغاية الآن (فلسطين، وزارة العمل، 2004).

ومن إنجازات الإدارة العامة للتعاون/ وزارة العمل للعام 2004م، أنه تم إنجاز وتدقيق 284 ميزانية، وتسجيل 44 جمعية تعاونية جديدة في مختلف المحافظات الفلسطينية، حيث حققت زيادة نسبتها 110% عن الزيادة التي حققتها في العام السابق، إلى أن وصل عدد الجمعيات التعاونية العاملة إلى 449 جمعية، وكان عدد الجمعيات غير العاملة 346 جمعية (المصدر السابق). ويقدر عدد أعضائها حوالي 56000 عضو موزع على مختلف القطاعات، حيث تتواجد العضوية النسوية في كثير أو قليل في كافة القطاعات التعاونية باستثناء القطاع الزراعي، وقدرت بحوالي 3000 عضو تعاوني، وتشكل أقل من 50% من مجموع العضوية التعاونية القائمة (عدنان عبيدات، تموز 2007، اتصال شخصي).

وفي عام 2005م، أصبح يوجد سبعة اتحادات نوعية متخصصة إضافة إلى خمس اتحادات موجودة من قبل، حيث كانت الإدارة العامة للتعاون الفضل في ذلك، كما وتابعت جهودها في هذا العام بتأسيس اتحاد عام للجمعيات التعاونية الفلسطينية يضم في عضويته ستة اتحادات. والجدول (1.2) يبين عدد الاتحادات وأعضائها وسنة التأسيس:

جدول 1.2: أسماء اتحادات الجمعيات التعاونية الفلسطينية التخصصية.

الرقم	اسم الاتحاد	عدد التعاونيات الأعضاء	سنة التأسيس	الملاحظات
1.	اتحاد الجمعيات التعاونية لعصر الزيتون	30	1966	عضو في الاتحاد العام
2.	اتحاد الجمعيات التعاونية للتسويق الزراعي.	8	1988	عضو في الاتحاد العام
3.	اتحاد تعاونيات الإسكان.	90	1999	عضو في الاتحاد العام
4.	اتحاد الجمعيات التعاونية لمراقبة الحسابات.	28	1999	عضو في الاتحاد العام
5.	اتحاد التعاونيات الاستهلاكية.	6	1999	عضو في الاتحاد العام
6.	اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف (نسوي).	12	2005	عضو في الاتحاد العام
7.	اتحاد الجمعيات التعاونية للثروة الحيوانية.	15	2005	ليس عضوا* في الاتحاد العام

*: ليس عضوا في الاتحاد العام بعد، حيث سجل في 2005/8/31 بعد تأسيس الاتحاد العام.

والجدير بالذكر أن هدف الاتحاد العام تقديم خدمات ملموسة للتعاونيات وأعضائها، ومساهمته في بناء مفهوم الاستمرارية والديمومة لمشاريع التعاونيات. ومن واجباته أيضا زيادة الوعي التعاوني ونشره على جميع الأصعدة لتسهم في تطوير المجتمعات اقتصاديا واجتماعيا، غير أنه لغاية الآن لم يتم تفعيله من قبل الإتحادات النوعية المتخصصة باعتبارها الأعضاء المشكلة للاتحاد العام(المرجع السابق).

أما فيما يتعلق بالعام 2006م، بلغ عدد الجمعيات التعاونية العاملة 469 جمعية، ينضم إليها عضواً، والجدول التالي يبين عدد التعاونيات العاملة في كل قطاع وعدد أعضائها:

جدول 2.2: إحصاءات عن الجمعيات التعاونية العاملة في كل قطاع.

الرقم	النوع	عدد الجمعيات	%	عدد الأعضاء	%
1.	التعاونية الزراعية	172	36.7	22888	40
2.	تعاونيات الإسكان	231	49.2	9962	17.4
3.	تعاونيات الخدمات	54	11.5	18333	32
4.	التعاونيات النسوية للتوفير والتسليف	12	2.6	6009	10.6
	المجموع	469	100	57192	100

وتمثل مساهمة المرأة في العضوية التعاونية 15% من مجموع عدد الأعضاء، أما في اللجان الإدارية فتشكل النسوة ما يزيد عن 10% بقليل، وقد ارتفعت النسبة فيما يتعلق بالتوظيف النسوي لدى التعاونيات إلى 18% (المرجع السابق).

أما في عام 2007م، لقد تأثرت الجمعيات التعاونية بالظروف الخارجية من حصار وإغلاق المعابر وتدمير البنية التحتية الفلسطينية التي تطبقها إسرائيل، مما أدى إلى ارتفاع نسبة الأفراد الذين لا يعملون من

بين المشاركين في القوى العاملة من 20.2% في الربع الثالث من عام 2000م، إلى 25.7% في الربع الثاني من عام 2007م. بينما أشارت النتائج إلى ارتفاع نسب الفقر في ظل أزمة انقطاع الرواتب منذ عام 2006م مقارنة مع سنوات ما قبل الانتفاضة، فقد عانت 30.8% من الأسر الفلسطينية من الفقر خلال العام 2006م، وفقاً لأنماط الاستهلاك (أي ثلاثة أسر من بين عشرة أسر تقع تحت خط الفقر)، حيث ارتفعت بنسبة مقدارها 10.4% منذ بداية انتفاضة الأقصى في أواخر شهر أيلول 2000م. كما تأثرت نسبة مشاركة الرجال في القوى العاملة، فقد انخفضت إلى 67.8% في الربع الثاني 2007م بعد أن وصلت إلى 72.9% في الربع الثالث 2000م. أما نسبة مشاركة النساء في القوى العاملة فقد طرأ عليها ارتفاع ملموس خلال نفس الفترة مع العلم أنها تعتبر متدنية جداً مقارنة مع الرجال، حيث ارتفعت من 13.8% في الربع الثالث 2000م لتصل إلى 16.6% في الربع الثاني 2007م (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2007، 30 أيلول).

ونظراً إلى ميزة الجمعيات التعاونية فيما تقدمه من خدمات بدرجات متفاوتة لأعضائها في مجال الإقراض، وتوفير مستلزمات الإنتاج وعمليات تصنيع الإنتاج الزراعي والحيواني وعمليات التسويق بالإضافة إلى خدمات الجمعيات الأخرى للأعضاء في الجمعيات الحرفية والإسكان والنقل والتأمين الصحي وخدمات الماء والكهرباء والإرشاد، فإنها جميعاً تساعد على حل مشاكل البطالة جزئياً في المجتمع الفلسطيني، كما تسهم في بناء الإقتصاد وتنمية رأس المال الذاتي أو الإقتراض لإقامة المشاريع، ويتضح ذلك من خلال الاستمرار في الازدياد الطفيف في تسجيل الجمعيات التعاونية في هذا العام، حيث بلغ عدد الجمعيات التعاونية لغاية تاريخ 2007/4/1 إلى 493 جمعية تعاونية عاملة، و 347 جمعية تعاونية غير عاملة، إضافة إلى تسجيل 10 جمعيات تعاونية جديدة. كما يتبين فعالية الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل في متابعة الجمعيات لغاية ذلك التاريخ، من خلال إتمام 103 ميزانية، ومراجعة (193) من حسابات الجمعيات، وتم التحقيق في 5 جمعيات، وإعادة تنشيط جمعية تعاونية واحدة، وبعض هذه الجمعيات استطاعت أن تعقد (35) اجتماع هيئة عمومية، و (76) اجتماع لجنة إدارية، وتم عقد (46) اجتماع تأسيسي، فعلى الرغم من أن هذه الأرقام بسيطة ولا تشكل نقلة نوعية في تاريخ الجمعيات التعاونية، إلا أنها تعتبر مؤشراً إيجابياً على مستوى الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل مقارنة مع فترة إنشائها. وتعزى الإدارة هذا التحول البطيء لحدثة تشكيلها وضعف خبرتها وضعف إمكانياتها المادية والفنية واللوجستية والبشرية وضعف هيكلية التنظيمية التي تفتقر إلى وجود كادر وظيفي وخاصة على مستوى دوائر التعاون في مديريات العمل في محافظات الوطن، وعدم توافر العدد المطلوب من المحاسبين والمرشدين

التعاونيين، علماً بأن الكادر الحالي في الإدارة يعاني من نقص شديد من التدريب والتتقيف وإعادة التأهيل (فلسطين، وزارة العمل، 2007).

3.2 أهداف ومبادئ الجمعيات التعاونية

إن الإنسان في العمل التعاوني هو السهدف لها الأول والأخير، حيث أن تجمع الأفراد في جمعيات تعاونية مرده الأساسي إلى عوامل ضغط قاهرة وظروف حيوية سيئة، كما أثبتت جميع حالات نشوء وتطور الحركة التعاونية في العالم وخصوصا العالم الفقير (الزغموري، 1991).

بالتالي تتميز الجمعيات التعاونية أنه ليس من واجبها وأهدافها فقط تحقيق أرباحا، بل عليها مسؤوليات إجتماعية أخرى، وتحقيقا لهذه الأهداف يجب أن تقوم أية منظمة تعاونية علي أساس عنصرين أساسيين: أحدهما اجتماعي والآخر اقتصادي يفسران على أن المنظمة التعاونية تتكون من:

- (1) ترابط بين أشخاص أدركوا وما زالوا يدركون أن هناك تشابها بين احتياجاتهم، وان إشباع هذه الحاجة بالأسلوب التعاوني ويتكوين منشأة تعاونية يكون أحسن بكثير من إشباع هذه الاحتياجات بالطرق الفردية.
- (2) منشأة اقتصادية هدف مطابق تماما للحاجيات التي يراد اتباعها.

وهكذا ترى أن الروابط هو أصل الفكرة التعاونية وهو السبب المباشر في وجود المنظمة التعاونية (المرجع السابق). وبالتالي فإن الجمعيات التعاونية من خلال وجود العنصرين السابقين، تستطيع أن تحقق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية الآتية:

- أ. هدف مباشر وهو الهدف الاقتصادي: فمن خلاله تستطيع الجمعيات التعاونية رفع مستوى معيشة أعضائها من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية بأفضل السبل لتساهم في التنمية الاقتصادية، فهي تحتل دورا كبيرا في الاقتصاد القومي من حيث توفير فرص عمل، وتوجيه أفرادها إلى الإدخار، وزيادة الدخل القومي المحلي من خلال زيادة وتحسين الانتاج الزراعي والصناعي وبيع الخدمات بأعلى المواصفات وأقل الأسعار.
- ب. هدف غير مباشر وهو الهدف الاجتماعي: وي شير إلى مبدأ تنظيم الأشخاص في الجمعية التعاونية واهتمام العضو بالآخرين باعتبار أن الجمعية التعاونية جزء من المجتمع . فمثلا أسلوب

العمل الديمقراطي المفترض توفره في الممارسات اليومية في الجمعيات التعاونية يوفر حياة ديمقراطية تساهم في توعية و تثقيف الأعضاء والتي بدورها تفرض تأثيرها على المجتمع المحلي وبالتالي على المجتمع ككل، إضافة إلى قدرة الجمعيات على إحياء وتنشيط دور المرأة في المجتمع، وإقامة مراكز العناية بالطفل، وتقديم خدمات لكبار السن.

كما ويحكم عمل الجمعيات التعاونية مبادئ أساسية تقوم على أساسها القيم موضع الممارسة العملية، وجاءت هذه المبادئ من نتاج وضع الرواد الأوائل للتعاون يعرفون باسم "رواد روتشيلد" والتي صيغت عام 1844م في بريطانيا. واعتمدها التحالف التعاوني الدولي: (الشيشكلي، (ب.ت)).

- (١) **العضوية الاختيارية المفتوحة** : وتعني أن التعاونيات منظمات مفتوحة لكل الأشخاص دون تمييز جنسي أو اجتماعي أو عرقي أو سياسي أو ديني وتتمتع التعاونيات بالحياد تجاه الجميع.
- (٢) **الإدارة الديمقراطية للتعاونيات** : وتعني أن التعاونيات منظمات ديمقراطية يحكمها أعضاؤها ويشركون في سياساتها واتخاذ القرار عن طريق ممثليهم المنتخبين ديمقراطيا والممثلين مسئولين أمام ناخبيهم وللأعضاء حقوق تصويت متساوية عضو واحد صوت واحد وعلى المستويات الأعلى تدار التعاونيات وتنظم بأسلوب ديمقراطي.
- (٣) **مساهمة العضو الاقتصادية** : وتعني م ساهمة الأعضاء بعدالة في رأس مال تعاونيتهم الذي يكون ملكية تعاونية ، ويتلقى الأعضاء تعويضا عن رأس المال المس اهم ويمكن تخصيص الفائض لتطوير التعاونية ودعم الأنشطة الاخرى التي يوافق عليها الأعضاء ويوزع الباقي على الأعضاء بنسبة تعاملهم مع التعاونية.
- (٤) **الإدارة الذاتية المستقلة** : وتعني أن التعاونيات منظمات ذاتية الإدارة يديرها أعضاؤها ويؤمنون تمويلها المالي ويمكن لهم التعاون مع منظمات اخرى أو مع الحكومات سواء بالإدارة أو التمويل شرط تأكيد الإدارة الديمقراطية لأعضائهم والمحافظة على التحكم الذاتي التعاوني.
- (٥) **التعليم والتدريب والإعلام** : وتعني أنه على التعاونيات تقديم التدريب والتعليم لأعضائها ولقياداتها المنتخبة ومديرها وموظفيها ليستطيعوا أن يساهموا بفعالية لتنمية تعاونياتهم، وعليهم أن يعلموا الرأي العام عن طريق الإعلان والإعلام وخاصة الشباب وقادة الرأي عن طبيعة ومزايا التعاون.
- (٦) **التعاون بين التعاونيات** : وتعني أنه على التعاونيات خدمة أعضائها بكفاءة أكثر ، وتقوى الحركة التعاونية بالعمل سويا من خلال مؤسسات محلية وإقليمية ودولية.

(٧) الاهتمام بالمجتمع: وتعني أن عمل التعاونيات من أجل التنمية المتواصلة لمجتمعاتها من خلال سياسات يوافق عليها الأعضاء.

لقد صيغت المبادئ السابقة لتكون قاعدة خاصة بإدارة الجمعيات التعاونية التي تعمل لتحقيق حافزي الربح والخدمة. فإن هذه المبادئ مقارنة بمبادئ إدارة المؤسسات التجارية الخاصة والمؤسسات الحكومية تختلف اختلافاً بيناً وواضحاً. فنجد أن الحافز الوحيد للمؤسسات التجارية الخاصة هو الحصول على أكبر ربح، بينما تعتبر الحوافز التي تعمل من أجلها المؤسسة الحكومية هي الربح والخدمة والتنمية أيضاً (العتيبي، 2007-أ). وأخيراً يجب أن توضح الجمعيات التعاونية أهدافها ومبادئها التي تعتبر إحدى العقبات التي يمكن أن تقف أمام عمل هذه الجمعيات كالعقبات التي يمكن أن تعترضها عند افتقارها إلى الوضوح في طبيعة عملها وإلى هيكلتها التنظيمية (Galor, 2003).

4.2 أنواع الجمعيات التعاونية

سبق الحديث عن ميزة الجمعيات التعاونية في اتخاذها صوراً مختلفة باختلاف الزمان والمكان والبيئة الاقتصادية والاجتماعية، فهي تتسع أكثر فأكثر لأنها تشمل جميع مجالات النشاط الإنساني وتتعدد لذلك وتتنوع أشكالها فالجمعيات التعاونية لا حدود لها، وبالتالي فإن أي محاولة لحصر هذه الأنشطة في قائمة قد تتعرض لمغبة نسيان عدد هام منها. حيث ذكرت توصية منظمة العمل الدولية المتعلقة بالتعاونيات في (البلدان النامية) من عام 1966م رقم 127 في فقرتها (1) أن أكثر فئات التعاونيات شيوعاً موجودة في البلدان النامية، ولكن هذه القائمة تظل قابلة للتوسيع ولا يمكن أن تزعم أنها شاملة (هراري، 1998).

وتتواجد الجمعيات التعاونية حالياً في تصنيفات وفق مجموعة من المعايير وهي: (جامعة القدس المفتوحة، 1998-أ)

(1) التصنيف وفقاً لنوع النشاط الاقتصادي الذي تقوم به، ومنها: جمعيات تعاونية إنتاجية، عمالية أو مهنية، وتسويقية، واستهلاكية. وتستخدم دول مختلفة هذا التصنيف مثل أفريقيا في فئتين رئيسيتين: هما جمعيات تعاونية إنتاجية، وجمعيات تعاونية خدماتية.

- (2) التصنيف وفقاً لنوع البنيان الاقتصادي الذي تعمل فيه، ومنها: جمعية تعاونية زراعية، وصناعية، وتجارية، وسمكية، ومدرسية. وتتبع بعض الدول مثل فلسطين هذا التصنيف في ثلاث فئات وهي: جمعيات تعاونية زراعية، وغير زراعية، ومدرسية.
- (3) التصنيف وفق سعة البنيان التعاوني الذي تمارس النشاط فيه، ومنها: جمعيات تعاونية محلية (أولية)، ومركزية، وإتحادية، وإقليمية، وقومية، ودولية أو عالمية.
- (4) التصنيف وفق الشكل القانوني للجمعية، ومنها: جمعيات تعاونية غير مسجلة (عرفية)، مسجلة، موجهة أي تتدخل الحكومة في إدارتها، جمعية حكومية تحت إشراف حكومي كامل.
- (5) التصنيف وفقاً للغرض من تأسيسها، ومنها: جمعيات تعاونية وحيدة الغرض (متخصصة) كأن تكون تسليفية، أو استهلاكية، أو سكنية، ومنها جمعيات تعاونية متعددة الأغراض ويشير إلى مختلف الوظائف والأهداف التي تقوم بها الجمعية.
- (6) التصنيف وفقاً لمدى توافر حرية الاختيار في العضوية، ومنها: جمعية تعاونية ذات عضوية اختيارية، وجمعية تعاونية ذات عضوية إجبارية.
- (7) التصنيف وفقاً لنوع الإلتزام المالي للأعضاء، ومنها: جمعية ذات مسؤولية محددة، جمعية ذات مسؤولية غير محددة، جمعية مساهمة، وجمعية غير مساهمة.

5.2 أهمية الجمعيات التعاونية

تعتبر الجمعيات التعاونية أحد الأذرع الهامة في مجال التنمية الريفية المستدامة بمختلف مجالاتها الاقتصادية والاجتماعية، وذلك لما تتمتع به من خصائص ومزايا لا تتوافر بغيرها من المؤسسات. كما وتساهم في البنيان الاقتصادي من خلال دخولها كقطاع هام في سياسة التعددية الاقتصادية وهو القطاع التعاوني الثالث مع القطاعين العام والخاص (وحدة التنمية التعاونية، 2002).

هذا وأصبح للجمعيات التعاونية وفق أنشطتها المتنوعة أن تؤدي دوراً مكملاً مع الجهود التي تبذلها الدولة نحو بناء المجتمع المدني، وعلى أسس من الديمقراطية واحترام الرأي الآخر، فمن جانب تعمل الجمعيات على تحويل النظرية الديمقراطية إلى فعل وممارسة بين الأعضاء وفي المجتمع ككل، ومن جانب آخر تحقق هذه الجمعيات نسبة عالية من خطة الدولة التنموية بجميع صورها (سكنية - اقتصادية - خدمية - زراعية - صناعية - سياحية - مصرفية - نقل - اتصالات.....) وذلك بالاستفادة من المدخرات الفردية المحلية مما يوفر مبالغ كبيرة يمكن استثمارها في مجالات مختلفة (الشيشكلي، (ب.ت)).

وتؤسس هذه الجمعيات لتلبية الحاجات المشتركة للأعضاء الذين يملكون ويديرون الجمعية التعاونية من خلال هيكلية ديمقراطية، يتساوى أعضاؤها في التصويت لقرارتها، فإن لكل عضو صوت واحد على الرغم من عدد الأسهم التي يمتلكها أو رأس المال الذي يودعه . وتتبع أهميتها من حيث أنها تعمل على خلق فرص عمل لهم وتسهم في تكوين رأسمال ذاتي، وتعمل على تحسين دخل الأعضاء وبالتالي زيادة الدخل القومي (FOA, 2003).

وأخيراً نظراً لتمييز هذه الجمعيات في قدرتها على استيعاب المواطنين في عضويتها دون تمييز، فإنها تستطيع حشد وتنظيم مواطنين إمكانياتهم محدودة وتوظيفها لإحداث تغيير إيجابي في المجتمع من خلال خلق مشاريع تخدمهم بشكل خاص والمجتمع بشكل عام. كما تعمل على تقوية شأن المواطنين الضعفاء والفقراء الكادحين عن طريق تكاتف جهودهم وتحويلهم إلى قوة اقتصادية واجتماعية ضاغطة ذات تمثيل جماهيري واسع على قاعدة "الاتحاد قوة" (وحدة التنمية التعاونية، 2002).

6.2 الجوانب الإدارية والمالية في الجمعيات التعاونية

1.6.2 الجوانب الإدارية في الجمعيات التعاونية:

تدار الجمعيات التعاونية بطريقة ديمقراطية من أفرادها المملوكة من قبلهم مهما كان مقدار مساهماتهم الرأسمالية فإن لكل فرد صوت واحد، ويمكن توضيح إدارة هذه الجمعيات بالتعرف على أعضاء الجهاز الإداري لها، وهم: (فرعون وملكاوي، 1990)

(1) الهيئة العمومية / الهيئة العامة: وتتكون من مجموع الأعضاء المساهمين في الجمعية، وتكون لها السلطة العليا في الجمعية حيث تعتبر قراراتها ملزمة لكل الأعضاء وكل اللجان المنبثقة عنها، كما تنتخب أعضاء لجنة الإدارة بطريقة ديمقراطية ولجنة رقابة لمراقبة أعمال لجنة الإدارة ومتابعة تنفيذ قرارات الهيئة العمومية.

(2) لجنة الإدارة / مجلس الإدارة: يتم انتخاب مجلس الإدارة في الاجتماع السنوي للهيئة العمومية ويكون لمدة سنتين بالعادة، ويلقى على هذه اللجنة جميع الصلاحيات التي لم تحتفظ بها الهيئة العمومية، على أن تكون خاضعة لأية تعليمات تضعها الهيئة العمومية أو ينص عليها النظام الداخلي للجمعية، وبالتالي

يكون المجلس مسؤول أمام الهيئة العمومية، ويقع عليه مهمة إدارة شؤون الجمعية التعاونية، وعلى عدد من اللجان المنتخبة من أجل تسهيل أعمالها وتحقيق أهداف الجمعية (مشروع التنمية التعاوني، 1990).

ولأن الجمعيات التعاونية هي جمعيات ديمقراطية يديرها أعضاؤها ومالئوها، بحيث أنهم يشاركون بجدية في وضع سياساتهم وصنع قراراتهم. حيث يخدم أعضاء مجالس الإدارة نساء ورجالا كممثلين منتخبين خاضعين للمساءلة من قبل الأعضاء الآخرين. فإنه يعمل على تفويض بعض الصلاحيات بغير اختصاصه إلى المدير والجهاز التنفيذي وبالمقابل لا يتدخل بزمام المسؤوليات التي من اختصاصهما، حيث يعتبر كل من المدير والجهاز التنفيذي مسؤولاً أمام مجلس الإدارة، والشكل التالي (1.2) يوضح العلاقة بين التفويض والمساءلة في الجمعية التعاونية (FOA, 2005). وفي التعاونيات الأولية يتمتع الأعضاء بالحقوق المتساوية في التصويت (صوت واحد لكل عضو). وأما بالنسبة للتعاونيات على المستويات الأخرى (الثانوية) فتتظم كذلك على أسس ديمقراطية.



المصدر: منظمة الأغذية العالمية، دليل للمتدربين حول تنمية الجمعيات التعاونية، 2005: الوحدة 8، ص: 5.

شكل 1.2: مخطط يوضح العلاقة بين التفويض والمساءلة في الجمعية التعاونية.

وفيما يتعلق بعدد أعضاء مجلس الإدارة في الجمعية التعاونية، فإنه يختلف من جمعية إلى أخرى حسب النظام الداخلي لها، غير أنه يجب أن يكون عدد فردي تسهيلا للحسم في عمليات التصويت. ويتكون

مجلس الإدارة من مناصب رئيسية يجب توفرها في الجمعيات التعاونية بشكل عام وهي: (وحدة التنمية التعاونية، 2002)

١ - رئيس مجلس الإدارة: ويتم انتخابه إما مباشرة من قبل أعضاء الهيئة العمومية في الاجتماع السنوي أو يتم انتخابه من بين أعضاء مجلس الإدارة الذين يتم انتخابهم حسب النظام الداخلي للجمعية. ومهمته تمثيل الجمعية لدى الأطراف الأخرى، والتوقيع على المعاملات المتعلقة بالجمعية، وترأس جلسات مجلس الإدارة واجتماعات الهيئة العمومية.

٢ - أمين السر: ويقوم بتنفيذ المهام والواجبات التي يتطلبها منصبه في الجمعية ومنها دعوة أعضاء مجلس الإدارة لحضور الاجتماعات، وإعداد جدول الأعمال، وتدوين وقائع الجلسات والقرارات في محضر الاجتماعات، والاحتفاظ تحت طائلة المسؤولية بجميع سجلات الجمعية ومستنداتها ووثائقها وختمها على أن يتقيد بالمكان الذي يحدده مجلس الإدارة، وإعداد التقرير السنوي عن أعمال الجمعية وقراءته على أعضاء الهيئة العمومية في اجتماعها السنوي، وإعداد مراسلات الجمعية وتنظيمها وحفظها حسب الأصول، ورئاسة جلسات الهيئة العمومية ومجلس الإدارة في حالة غياب الرئيس.

٣ - أمين الصندوق: ويتم انتخابه من قبل أعضاء مجلس الإدارة ويتولى مسؤولية الأمور المالية للجمعية خاصة قبض وصرف الأموال وحفظها، ويقوم أحد المفوضين بالتوقيع على المعاملات المالية للجمعية.

" إن نجاح الجمعية التعاونية يحتاج إلى تضافر جهود المدير وأعضاء مجلس الإدارة وتعاون أعضاء الهيئة العمومية بعد توعيتهم بأهمية العمل التعاوني وتوضيح مهام ومسؤوليات كل عضو من أعضاء مجلس الإدارة فإذا قام كل منهم بدوره فإن الجمعية التعاونية تنمو وتزدهر وتحقق مصالح أعضائها " (وحدة التنمية التعاونية، 2002)

صلاحيات ومسؤوليات الهيئة الإدارية في الجمعيات التعاونية:

تقع على عاتق الهيئة الإدارية للجمعيات التعاونية أمانة تحمل المسؤوليات التالية (مشروع التنمية التعاوني، 1990):

(أ) مسؤوليات إدارية تتلخص في الآتي:

- معرفة نظام الجمعية وبنوده الخاصة بأعمالها، وخاصة عند رسم سياسة الجمعية واستصدار القرارات وتقييم نشاطات الجمعية ووضعها المالي.
- تفهم جميع الإتفاقيات التي تبرمها الجمعية.
- الإطلاع المستمر على المتغيرات التي تحدث في الأوضاع البيئية المحيطة بالجمعية وأعمالها وأن يحافظوا على مرونة كافية في قراراتهم لأقلمة أعمال الجمعية بما يتناسب وتلك الأوضاع المتغيرة المحيطة بالجمعية.
- تخطيط وتوجيه ومراقبة أعمال نشاطات الجمعية لتحقيق تلك الأهداف.
- حفظ سجلات الجمعية التعاونية وملفاتها كاملة بشكل واضح ونظيف ومرتب، فحسب المادة (10) من مشروع قانون جمعيات التعاون الأردني، بأن كل جمعية تعاونية مسجلة أن تحتفظ بسجلات الأعضاء، ودفتر محاضر اجتماعات (الهيئة العامة، والهيئة العمومية)، ودفتر اليومية (العمليات الحسابية)، وسجل الأسهم وحسابات الأعضاء والإسم الكامل والعنوان (الجدوع والنتشة، 2003).
- ومن مسؤوليات الهيئة الإدارية أن لا تفوض شيئاً من صلاحياتها التي هي من اختصاصها بصورة واضحة، ومن أهمها (مركز التميز للمنظمات غير الحكومية، (ب.ت.)):

(١) تعريف مهام ومسؤوليات كل عضو من أعضاء لجنة الإدارة ودور لجنة الإدارة كوحدة ومجموعة تتخذ القرارات، لذلك يجب تحديد مهام رئيس لجنة الإدارة ومسؤولياته، ومهام أمين السر ومسؤولياته، ومهام أمين الصندوق، ومهام اللجان الفرعية. كما على أعضاء الهيئة الإدارية أن يكونوا على دراية تامة بالمهام التي ستباشرها الهيئة الإدارية ويعملون على القيام بهذه المهام بشكل جماعي وفعال كفريق عمل منظم، وبشارك كل عضو في الهيئة الإدارية بتنفيذ هذه المهام من خلال تطبيق المطلوب منهم كما ينص عليه في وصفه الوظيفي مكتوب يحدد بشكل واضح المهام والمسؤوليات الموكلة بكل مسمى وظيفي في الهيئة الإدارية.

(٢) التعريف بالجمعية وبأهدافها وإنجازاتها وخدماتها.

- (٣) حضور كافة اجتماعات الهيئة الإدارية، والمشاركة الفاعلة في نقاشات الاجتماعات، حيث يجب أن تعقد بأسلوب عمل إداري ديمقراطي ومنهجي ورسمي بأن يتم افتتاح جلسة الإجتماع بإعلان توفر النصاب القانوني.
- (٤) يجب ألا يتصرف أعضاء الإدارة منفردين في الأمور التي ينبغي أن يقرها الأعضاء مجتمعين إلا إذا خولوا بذلك من الهيئة الإدارية.
- (٥) إدارة وتنفيذ بعض أعمال الجمعية خاصة إذا لم يتوفر لديها عاملين.
- (٦) تبني السياسات اللازمة لتوجيه الجهاز التنفيذي في إتخاذ القرارات الرئوتينية مثل سياسة إقراض الأعضاء، وتعويضات ومكافآت العاملين والموظفين، وأنظمة العمل واللوائح والتعليمات حول كيفية سير العمل، وسياسات تدريب العاملين وأعضاء مجلس الإدارة من أجل إحداث التطوير اللازم لكفاية العاملين لديها لمواكبة تلك التحديات المتسارعة التي تشهدها مختلف نواحي الحياة المعاصرة (السحيمي، 2002).
- (٧) المساهمة الفاعلة في زيادة عدد أعضاء الجمعية، مع التواصل المستمر مع أعضاء الهيئة العامة والعاملين.
- (٨) التعاون والتنسيق مع أعضاء الهيئة الإدارية كفريق عمل.
- (٩) بناء وتطوير العلاقات العامة فيما بين أعضاء الجمعية من جهة وبين الجمعية والمجتمع بشكل عام من جهة أخرى، والعمل على تنمية العلاقات الإيجابية حتى يشعر الأعضاء وجمهور المتعاملين أن الجمعية تقدم خدمة فعالة لهم مما يؤدي دائما إلى إيجاد انطباع محبب عن الجمعية.

(ب) مسؤوليات مالية تتلخص في فهم البيانات المالية لجمعيتهم، الأمر الذي يمكنهم من اتخاذ قرارات فعالة في عملياتهم، وتقييم أعمال الموظفين. ويتمكنوا من التخطيط لتوجيه أعمال الجمعية نحو تحقيق أهدافها. ومن هذه البيانات هي الميزانية العمومية التي تظهر بهذا الكشف موجودات الجمعية ومكوناتها ومقدارها، ومطلوبات الجمعية ومكوناتها ومقدارها أيضا في تاريخ معين. والبيان الآخر هو بيان الدخل والمصروفات الذي يمثل الدخل الناتج بشكل مباشر عن عمليات تشغيل الجمعية والهدف من وجودها مثل رسم الخدمة، دخل المبيعات، دخل الآليات.

(3) لجنة المراقبة:

وهي عدد من الأعضاء تنتخبهم الهيئة العمومية ليتولوا مهمة مراقبة إدارة أعمال الجمعية وفقاً للأنظمة والقوانين، وتكون مهمتهم وصلاحياتهم على النحو التالي:

- ١ - مراقبة إدارة نشاطات الجمعية التعاونية ومشاريعها ومتابعة تنفيذ قرارات الهيئة العمومية .
- ٢ - حضور اجتماعات مجلس الإدارة وتدوين وقائع جلساتها وملاحظاتها خلال الجلسة.
- ٣ - النظر في شكاوي الأعضاء والبت فيها.
- ٤ - أن تقوم بالإطلاع على جميع السجلات الإدارية والمالية والبيانات الخاصة بأعمال الجمعية وأن تكون ممثلة في لجان الجرد.
- ٥ - الطلب من مجلس الإدارة دعوة الهيئة العمومية للاجتماع لمناقشة بعض الأمور الملحة.
- ٦ - إعداد التقرير السنوي وتقديمه خلال اجتماع الهيئة العمومية.

2.6.2 الجوانب المالية في الجمعيات التعاونية:

تعتمد الجمعيات التعاونية في حصولها على المال اللازم لها على مصدرين أساسيين: أولهما المصدر الذاتي الداخلي والآخر الخارجي (الإمام، 1977):

(١) التمويل الذاتي: ويقصد به توفير المال اللازم لتنفيذ أعمال الجمعيات التعاونية من الأعضاء أنفسهم. وتتعدد أشكال هذا التمويل حسب حاجة الجمعية لحجم رأس مالها بما يتناسب والقدرات الاقتصادية للأعضاء وحسب احتياجاتهم المالية في آن واحد. حيث تعتمد الجمعية في تمويل رأس مالها على مصادر داخلية، وهي (شاكر، 1980):

أ - اشتراكات الأعضاء: تكتفى الجمعيات لهذا المصدر عندما لا تحتاج الجمعية إلى رأس مال كبير.

ب - الأسهم: تلجأ الجمعيات التعاونية إليها عندما لا يكفي مصدر الإشتراكات في حال كانت بحاجة إلى رأس مال كبير، وهنا تشترط في العضو شراء عدد من الأسهم غير محدد حده الأعلى لكن يحدد أحياناً الحد الأدنى، مع الأخذ بعين الاعتبار أن كل عضو له صوت واحد بغض النظر عن عدد الأسهم. وتعتبر الأسهم بالنسبة للأعضاء بمثابة استثمار أولاً وتمثيل للعضوية ثانياً وتحمل للمسؤولية ثالثاً.

ت - الودائع والمدخرات: بعد الاكتتاب بالأسهم، فهو يشكل مصدر مهم من مصادر التراكم المادي الضروري لتمويل المشاريع. وتبدو أهميتها في تشجيع الأعضاء على الادخار

وتوفير أموالهم لدى الجمعية، مما يحقق مصلحة مزدوجة للعضو والجمعية بشكل خاص،
ومما يعود بالنفع على الاقتصاد الوطني بشكل عام.
تعتبر مصادر التمويل الذاتي السابقة باستثناء اشتراكات الأعضاء هي ملكا للأعضاء وليس للجمعية،
والتي هي غالبا ما تكون متذبذبة تبعا لانتماء أعضاء جدد أو انسحابهم منها.

(2) التمويل الخارجي: هي تلك المصادر التي تمد الجمعيات التعاونية برؤوس الأموال اللازمة من جهات
خارجية كالدولة والمصارف والاتحادات التعاونية ومؤسسات دولية أخرى تقدمها على شكل إعانات أو
قروض أو هبات ووصايا، تحصل عليها لتمويل مشروعاتها الاجتماعية التعاونية بهدف تحقيق الرفاهية
الاجتماعية.

ثانيا: نبذة مختصرة عن جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في فلسطين.

يعيش معظم سكان فلسطين في أغلب المناطق الريفية ونسبتهم 70% من مجموع السكان، وتشكل نسبة
النساء اللاتي يقطن في الريف ما نسبته 67%. حيث يعتمد سكان المناطق الريفية في دخلهم على
المشاريع الزراعية والمشاريع الإنتاجية الصغيرة (ريفية أو غيرها)، ويفتقر أبناء الريف الإمكانات للحصول
على الخدمات المالية الرسمية لتلبية احتياجاتهم المالية من إيداع وإقراض وتأمين وغيرها من الخدمات
المالية التي يمكن أن تحصل عليها من البنوك التجارية المنتشرة في فلسطين، حيث يعتبر القطاع الزراعي
في الريف هو أقل القطاعات المستهدفة من قبل البنوك، وأن الفقراء وأصحاب الدخل المتدني وخاصة
النساء ليسوا شريحة مغرية للبنوك التجارية، وإنما هم مستهدفون من المؤسسات غير الحكومية والعمل
الأهلي في فلسطين (التميمي، 2005).

تعتبر جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية من مؤسسات المجتمع المدني الفلسطيني غير
الحكومية، فهي تشمل قاعدة عريضة من النساء تسعى من خلال انتسابها إلى الجمعيات التعاونية لرفع
مستوى حياة وظروف معيشة أعضائها، لتلبية احتياجاتهن الإنسانية والإقتصادية والاجتماعية. فإن
الجمعيات التعاونية قادرة على إيصال الخدمات المالية لأعضائها في المناطق غير الجذابة للبنوك
(Donor Information Resource Center, 2006)

7.2 جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في فلسطين

1.7.2 نشأة جمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية برعاية برنامج التوفير والتسليف في جمعية التنمية الزراعية

كان لحاجة النساء الريفيات إلى الإستقلالية المالية وإيجاد مصدر دخل يساهم في إعالة الأسرة وتحسين مستواهن المعيشي، السبب الأهم في تبلور فكرة إيجاد مجموعات التوفير والتسليف.

وكان إنطلاق أول مجموعة توفير وتسليف من قبل أعضاء النادي النسوي في ميثلون في محافظة جنين، شمال الضفة الغربية عام 1999م. حيث كان يرعى تلك المجموعة التي عملت بها السيدات جمعية تنمية المرأة الريفية التابعة لجمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، وبدأ العمل بتشكيل مجموعتين توفير وتسليف حيث لاقى إقبالا من النساء إلى أن إنتشر إلى باقي المناطق (الدليل الخاص بعمل برنامج التوفير والتسليف، 2003).

وأخذت الإغاثة الزراعية على عاتقها تنظيم هذا العمل، فعملت في برنامج التنمية والإغاثة (RDP11) الممول من صندوق تنمية الزراعة الدولي (IFAD)، والذي يدار من قبل هيئة المعونة الأمريكية للاجئي الشرق الأدنى (ANERA)، حيث تولت تنفيذ الجزء الخاص بجمعيات التوفير والتسليف الذي يسعى إلى مساعدة العائلات الفقيرة وتحسين مستوى دخلها ومعيشتها من خلال تشجيع إقامة المشاريع الصغيرة والمدرة للدخل (المصدر السابق). وكان تدخل الإغاثة الزراعية من خلال متابعة مرشداتها العاملات في النوادي النسوية التابعة لجمعية تنمية المرأة الريفية لهذه التجربة من أجل تطويرها وتنظيمها ومأسستها إلى حين حصولها على ترخيص من وزارة العمل عام 2002.

وهنا استحدثت جمعية تنمية الزراعة (الإغاثة الزراعية) برنامج للتوفير والتسليف كأحد الدوائر التنفيذية لكي تعمل على تقديم الدعم الإداري والفني واللوجستي والتنظيمي والمالي لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية من أجل ضمان تحقيق هذه الجمعيات رسالتها الاجتماعية والاقتصادية التنموية في سبيل خدمة مجتمع النساء الريفيات بكفاءة وفاعلية.

وبالتالي ساهم البرنامج في متابعة هذه الجمعيات للحصول على ترخيص من قبل وزارة العمل، أصبحت تعمل الجمعيات المركزية في كل محافظة كحلقات مركزية لمجموعات التسليف المنتشرة في المحافظات، وقد اشتمل عملها على الإشراف والإدارة عدا عن كونها المرجع القانوني لكافة المجموعات الفرعية في كل محافظة، كما يحق لهذه الجمعيات أن تفتح مجموعات توفير وتسليف في التجمعات السكانية التابعة للمحافظة العاملة فيها وذلك بموجب قانون التعاون.

واستمر العمل على ما عليه حتى تم إنشاء إتحاد مركزي مستقل في عام 2005م، يضم في عضويته جميع جمعيات التوفير والتسليف النسوي في الضفة الغربية وقطاع غزة لضمان إستدامة هذا العمل وتعميق الاستفادة منها ونشرها.

2.7.2 نمو وتطور عمل شبكة جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في الضفة الغربية وقطاع غزة:

تعتبر الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف من مؤسسات التمويل الصغير التي تعمل ضمن قطاع المؤسسات المالية غير البنكية (براندسما وبيرجورجي، 2004)، وسوف يتبين أن تطور هذه الجمعيات مرت بمراحل تطور مؤسسات التمويل الصغير وهي :

1) مرحلة البدء: بدأت جمعيات التوفير والتسليف في بداية العمل بنشاطي التوفير والتسليف كمجموعات شبه رسمية، بمبادرة من سيدات ريفيات من نادي نسوي ميثلون، وكان بإعتباره مشروع تجريبي مشابه للمجموعات التي قامت بها مؤسسة كير (CARE) الدولية في مناطق قريبة منها. وقد اتبعت المجموعتين آلية تقليدية للعمل، ونجحت التجربة وتم تقديم قروض من الأموال المدخرة بضمان المجموعة. واعتنت الإغاثة الزراعية بالفكرة من خلال متابعة مرشدتها الميدانية كونها الطرف الذي يعرف كافة العضوات

لضمان مشاركة أكبر عدد ممكن للاستفادة من هذا العمل، واستمرت بالمتابعة من أجل تطويرها وتنظيمها (أمينة الصندوق لمجموعة موقع ميثلون، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي).

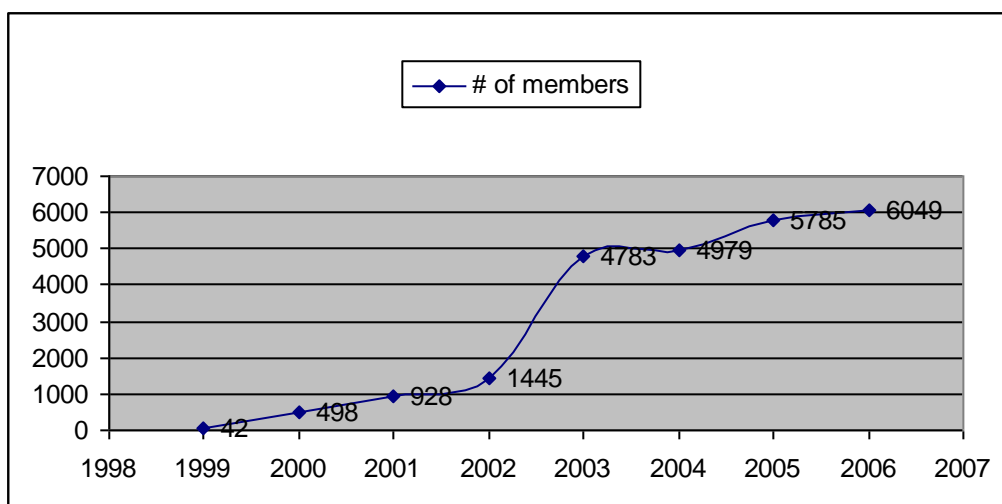
وكان يقع على عاتق المرشدة تأدية الأعمال المالية يدويا لتتبع القروض والسداد والتوفيرات، حيث كانت المحاسبة في بداية العمل بسيطة وقاصرة على تدوين المعاملات النقدية، وصرف القروض والتسديدات. وبالتالي رافق عام 1999م أول مجموعتين للتوفير والتسليف مكون من (42) عضوة، واستفادت سبعة عضوات من الأموال المدخرة وقيمتها (JD 1544) في مشاريع إنتاجية وخدمائية (الدليل الخاص بعمل برنامج التوفير والتسليف، 2003).

2) مرحلة التوسع: إن النجاح الذي لاقى هذه الفكرة أتاح لجمعية التنمية الزراعية أن تتوسع في تطبيقها، حيث عملت على نشر الفكرة وتعميمها بأن تستفيد حصة كبيرة من نساء النوادي النسوية التابعة لها في مختلف المناطق، وعملت على تطبيقها في مناطق أخرى، وكان حصيلة عملها تشكيل (18) مجموعة في سبعة محافظات في نهاية عام 2000م، منها جنين وطولكرم والخليل والقدس ونابلس وبيت لحم وقطاع غزة، واستمرت في توسيع أعمالها أيضا في كل من محافظتي أريحا وقلقيلية في عام 2001م، الأمر الذي يدل على مدى قابلية الفكرة على الرواج والقبول. وقد أعدت الإغاثة الزراعية دليل عمل برنامج التوفير والتسليف، والذي يوضح طبيعة الإجراءات والعمليات بما يتوافق مع نظامها الداخلي معززة بها النماذج الإدارية والمالية المستخدمة لنشاطي التوفير والتسليف (المصدر السابق).

وأصبح لدى الجمعيات توجه في التنظيم بشكل رسمي من خلال الحصول على ترخيص لها من جهة رسمية يخولها الحصول على تمويل خارجي. وكانت أول جمعية للتوفير والتسليف حصلت على ترخيص لها من وزارة العمل هي جمعية دير البلح في تاريخ 2001/8/22، إلا أن إجراءات وزارة العمل في الضفة الغربية كانت معقدة لم تسنح للجمعيات فيها للحصول على ترخيص لها من أول فرصة. ومع متابعة الإغاثة الزراعية والجمعيات باستمرار حصل كل من جمعية جنين ونابلس وطولكرم وأريحا وبيت لحم والخليل وقلقيلية على ترخيص لها في عام 2002م (المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية في محافظة جنين، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي).

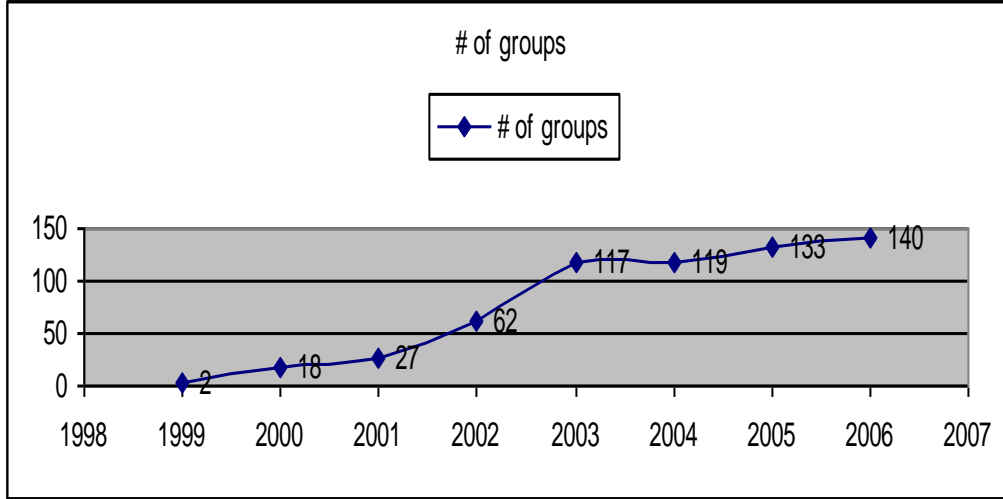
كان عمل هذه الجمعيات بإشراف ومتابعة من برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية، وكان ينمو باستمرار مع ازدياد عدد السيدات الأعضاء على مستوى المجموعة وازدياد المجموعات على مستوى

المحافظة الواحدة، حيث وصل عدد المجموعات في عام 2001م إلى 27 مجموعة، غير أن هذا الرقم في عام 2002 ازداد بنسبة (129%) عن العام السابق. كما وصل عدد السيدات الأعضاء في عام 2003م إلى (4783) عضوة بزيادة نسبتها (231 %) عن عام 2002م (الشكل 2.2) (الدليل الخاص بعمل برنامج التوفير والتسليف، 2003)، وترى الباحثة أن هذا الازدياد جاء نتيجة حصول الجمعيات على الشكل القانوني الذي أضاف طابعاً آمناً لدى السيدات الأعضاء في حماية مدخراتهن، كما موضح بالشكل التالي:



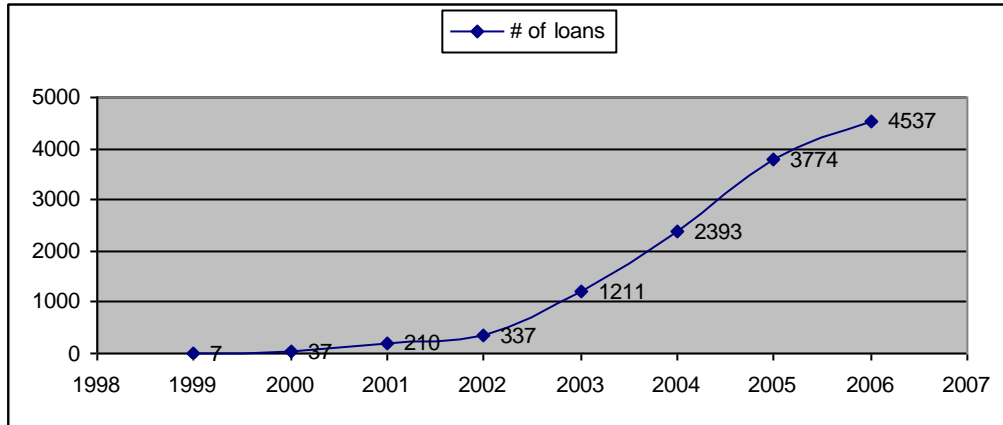
شكل 2.2: عدد السيدات الأعضاء الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف خلال السنوات 1999-2006.

وهكذا جاء عام 2003م لتستمر معه أعداد المجموعات في الازدياد والتي وصلت إلى (117) مجموعة، بزيادة جدلية مع عدد السيدات الأعضاء، والتي تدل على توسع نطاق هذه الجمعيات توسع أفقي على مستوى المحافظات (المصدر السابق)، ويمكن ملاحظته من خلال الشكل (3.2):



شكل 3.2: عدد مجموعات التوفير والتسليف التابعة للجمعيات خلال السنوات 1999-2006.

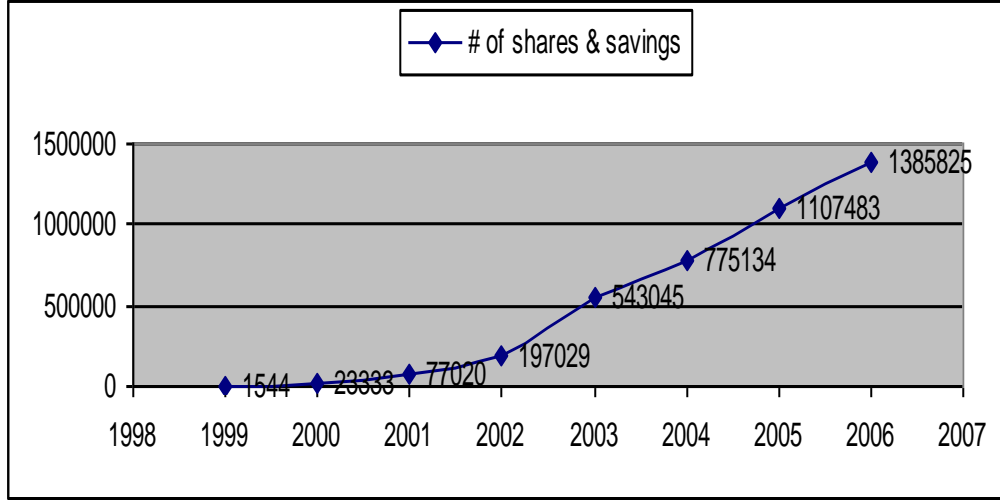
والجدير بالذكر أن حصول السيدات الأعضاء على القروض يؤكد على تحقيق رسالة الجمعية في تمكينهن اقتصاديا فمن خلال الشكل (4.2)، يوضح أن إنجاز الجمعيات يمثل تقدما هاما نحو زيادة فرص الإقراض المتاحة للمرأة الفلسطينية (برنامج التعليم المستمر، 2003).



شكل 4.2: عدد القروض الممنوحة من الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف التعاونية خلال السنوات 1999-2006.

وفي نفس العام حصلت باقي الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف على ترخيص لها من وزارة العمل، حيث بلغ عدد هذه الجمعيات المرخصة (12) جمعية منها جمعية واحدة في قطاع غزة. ويتضح أن عملية

الترخيص شجع العضوات على الالتزام في تسديد قيمة الأسهم والتوفيرات الشهرية، كما موضح بالشكل (5.2)، وهذا عزز من قيمة المحفظة الإقراضية التي تقدم القروض للعضوات من الأموال المدخرة.



شكل 5.2: مجموع مدخرات الجمعية التعاونية للتوفير والتسليف خلال السنوات 1999-2006.

ونظراً إلى توسع الجمعيات في نطاق عملياتها إلى مختلف المناطق، واجه البرنامج ازدياد مستمر في عدد طلبات القروض فاق حدود قدرة المحفظة الإقراضية على تلبيةهم، وفي الوقت ذاته لم تكن الجمعية بعد مستعد لتلبيتها، حيث توجه للحصول على تمويل خارجي من قبل الإغاثة الزراعية من أجل المقدرة على الاستمرار في تحقيق رسالتها التنموية، ففي عام 2004م حصلت الجمعيات على قروض معفية من الفوائد قيمتها (JD 224000) من الإغاثة الزراعية من أجل تفعيل وزيادة رأس مال صناديق جمعيات التوفير والتسليف النسوية بتدوير الرصيد بشكل دائم ومستمر . وبالتالي بقيت هذه الجمعيات تحصل على منح وقروض ميسرة لتمويل عملية التوسع. ومن أجل نمو الجمعيات واستمرارها في هذه المرحلة كان لا بد أن تعمل للحصول على تمويل خارجي يختلف عن المانح الأصلي للجمعية، وأقرب مثال لذلك القرض الذي حصلت عليه الجمعية الأم في جنين من النرويجيين. أضف إلى ذلك أن هذا يتطلب منها التوجه إلى التعزيز المؤسسي وخاصة في مجالات النظم والإجراءات الإدارية (برنامج التوفير والتسليف، 2004).

وفي ظل هذه المرحلة التي تمر بها الجمعيات لم يعد متابعة المرشدة الميدانية مناسبة في تتبع القروض والتسديدات يدوياً، لأنه أمر مستحيل مع الازدياد المستمر في عدد العضوات وما يتبعه من زيادة في عدد المعاملات، فلا بد من أن يصبح نظام تتبع القروض آلياً، كما يجب أن يكون المشرف على العمليات

مؤهل في مجال القروض ومتابعة المحفظة الإقراضية أيضا، فضلا عن إعداد الميزانية العمومية، وإعداد حسابات الأرباح والخسائر. وهنا عملت الإغاثة الزراعية في بناء قدرات الجمعيات من خلال تلبية الاحتياجات التدريبية وفق التطورات الملازمة للجمعية من خلال تدريب عضوات وكوادر الجمعيات من النساء الريفيات في المواضيع ذات العلاقة المباشرة بأنشطة الجمعيات وطبيعة عملها. حيث يعتبر التدريب وبناء القدرات هي حاجتين أساسيتين للعديد من المجموعات النسائية التعاونية، وخاصة أن هذه المجموعات تبنى في ظل ظروف أزمة اقتصادية (Prameela & Premchander, 2005).

كما أن المرشدة الميدانية لم يستطع بمقدورها معرفة كافة العضوات المشتركات في الجمعيات، فلا بد من أن يكون هناك جهاز إداري يعمل على متابعة المعاملات وتتبع سداد المقترضات والعضوات في توفيرتهن والأسهم معا. فلا بد من وجود جهاز إداري مناسب في هذه الحالات، وبالتالي تم تشكيل هيئات إدارية للمواقع الفرعية مكونة من أمينة صندوق وأمينة سر ومساعدة لأمينة الصندوق، إضافة إلى تشكيل هيئة إدارية للجمعية الأم مكونة من رئيسة وأمينة سر مركزية وأمينة صندوق مركزية مسؤولة عن المحفظة الإقراضية وعن أمينات الصناديق الفرعية واللواتي بدورهن يعملن على متابعة المعاملات المالية في مواقعهن.

كما أصبح هناك حاجة للجمعيات التعاونية لوجود مدقق حسابات من أجل التحقق من القروض غير المسددة، والقروض الجيدة، وإجراءات الصرف، والتسديدات أيضا، ذلك يساعد على تلاشي عمليات الغش والاحتيال.

عملت الجمعيات في هذه المرحلة على تطوير النظم المعلوماتية إضافة إلى الإجراءات المكتبية لكي تكون ملائمة مع التطور الذي توصلت إليه. فمثلا تم تزويد المواقع التسع التابعة لجمعية الأم في جنين بأجهزة الحاسوب الممولة من UNDP، إضافة إلى أجهزة الطابعات أيضا، كما تولت الإغاثة الزراعية تزويد المقرات بالأثاث المكتبي. وتم التحضير لتطوير أنظمة المعلومات الإداري بدلا من العمل على برامج الإكسل لدى الجمعيات المركزية والذي بدأ العمل عليه في عام 2005م (برنامج التوفير والتسليف، 2005-أ).

3) مرحلة التوظيف: في هذه المرحلة عملت الجمعيات في التركيز على استدامتها بشكل عام، حيث بدأت على طرح منتجات مالية جديدة كيفية بحسب الاحتياجات المحددة، متوجهة نحو فئات مختلفة، وهي

قروض المشروع الإسلامي، والذي شجع مجموعة من العضوات المشتركات بالجمعيات ولم تحصل على قرض من قبل، بسبب المعتقدات الدينية الذي يعتبر أن الفائدة "حرام". حيث اجتهدت الإغاثة الزراعية في الحصول على فتوى شرعية من أعلى سلطة دينية في فلسطين (الملحق 1.2)، والذي عزز دور الجمعيات في المجتمع وجعلها أكثر منافسة مقارنة مع المؤسسات المالية الأخرى مما زاد من عدد العضوات بعد طرح مثل هذا المنتج (المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية في محافظة جنين، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي).

وفي عام 2005، اجتهدت كل من الإغاثة الزراعية والهيئات الإدارية المركزية والفرعية على تعزيز عمل الجمعيات في إطار قانوني رسمي يدافع عن مصالح عضواتها ويعمل على تمهيتها لترقى إلى مستوى المؤسسات المالية الإقراضية، وأصبح هناك اتحاد تخصصيا في مجال التوفير والتسليف والأول من نوعه في الأراضي الفلسطينية، ضم كافة جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في الضفة الغربية وقطاع غزة عرف باسم "اتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف م.م"، المسجل في وزارة العمل بتاريخ 2005/2/23 (المصدر السابق).

ومن ميزات هذا الاتحاد أنه يمثل كافة الجمعيات أمام صانع القرار، ويؤدي دور الوسيط المالي ما بين الفئات في الجمعيات لتمويل العجز الموجود. وفي هذه المرحلة استطاعت الإغاثة الزراعية إضفاء الطابع الرسمي التنظيمي، فأصبح هناك هيكل تنظيمي للجمعية يوضح المهام والمسؤوليات بين عضوات الهيئات الإدارية الفرعية والمركزية. وكما بدأت تعمل في شهر مايو 2005م من خلال نظام المعلومات الإداري بطريقة رسمية من حيث الرقابة الإدارية والإجراءات المتبعة في المنهج الإقراضي وإعداد التقارير بدلا من استخدام برنامج الإكسل (برنامج التوفير والتسليف، 2005-ب).

إضافة إلى وضع خطة استراتيجية تسيير عليها الجمعيات التعاونية لمدة خمس سنوات (2006-2010م) لكي تستطيع تحقيق مزيدا من الاستقلالية من قبل جهات الدعم لها وهي لجنة الإغاثة الزراعية، وذلك من خلال تعزيز دور الاتحاد المركزي لجمعيات التوفير والتسليف الذي أنشئ منذ فترة وجيزة بالاضطلاع تدريجيا بوظائف أكثر أهمية باعتبارها مؤسسة رائدة ومرفق مالي يقوم بدور الوساطة بين جمعيات ومجموعات التوفير والتسليف التي يتوافر لديها فائض في التمويل وتلك الجمعيات التي تعاني من عجز في التمويل. وعملت الإغاثة الزراعية على تعزيز فريق إدارة البرنامج والذي يعد بالأمر بالغ الأهمية، من أجل تسيير شؤون الجمعيات، وكما أن عملية انتخابات الهيئات الإدارية أصبحت من أصعب الأمور

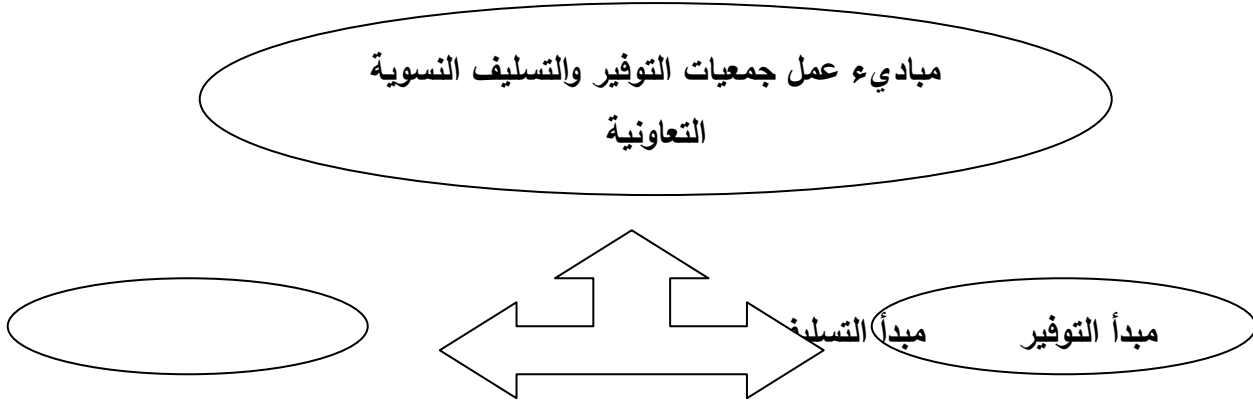
بسبب أن أعضاء الهيئات الإدارية سيخضعون للمساءلة عن تحقيق الأهداف وعن أداء أعمال الجمعية التي أصبحت على مستوى الخطة الاستراتيجية (زاند، 2005).

4) مرحلة الاندماج: وهي المرحلة التي يتم فيها إنشاء مؤسسة مالية رسمية- بنك تعاوني متخصص في التمويل الصغير، والتي تطمح إليها الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف من أجل تأدية دور الوساطة المالية بشكل فعال. ففي فلسطين يشترط توافر تمويل يقدر بـ 18 مليون دولار أمريكي كحد أدنى من أجل الدخول إلى مؤسسات التمويل الصغير لكي تعمل بوصفها بنكا تجاريا، والتي تستطيع المؤسسات بدورها أن تعمل على تمويل نموها من خلال جذب رأس مال من أسواق رأس المال الخاصة والحصول على ودائع من الجمهور. وقد تمت دراسة حول إمكانية إقامة بنك خاص للتوفير والتسليف من قبل أحد المسؤولين المصرفيين الفلسطينيين ذوي الخبرة، وتبين أن هناك بعض الأمور التي يجب التحضير إليها قبل التوجه إلى ذلك، وأهمها أنه مازال صافي محفظة القروض غير المسددة في حركة الجمعيات حتى الآن صغير إلى حد ما (ديون غير مسددة تقدر بـ 1.61 مليون دولار أمريكي في نهاية عام 2004م) داخل النظام ولم تقترب حتى إلى متطلبات رأس المال التي تزيد عن 20 مليون دولار بالنسبة لبنك تجاري كما هو محدد من قبل سلطة النقد الفلسطينية. وأن الإدارة الحالية في الجمعيات تفتقر للخبرة في إدارة بنوك التمويل الصغير، إضافة إلى عدم وجود سوى مساهمين محليين في هذا البنك ليس لديهم القدرة علي نقل المعرفة مما قد يؤدي إلى أن يحتاج البنك لبعض الوقت قبل أن يتمكن من تحقيق عائد يوازي المبالغ التي تم استثمارها وجني الأرباح لمساهميها (المرجع السابق).

3.7.2 آلية عمل جمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية في فلسطين:

يعتمد عمل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية على مبادئ وأخلاقيات التعاون المتمثلة في مواجهة تحديات وصعوبات الحياة بشكل جماعي وتحمل المسؤولية الجماعية والإيثار وتغليب المصلحة الجماعية على المصلحة الفردية والعمل الجاد من أجل ازدهار الفرد والمجتمع. ويعتبر قانون التعاون الأردني رقم (17) لسنة 1957م والمعمول به في الأراضي الفلسطينية وما بني عليه من قوانين وأنظمة تعاون فلسطينية هي القوانين الرسمية الناظمة لعمل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية (برنامج التوفير والتسليف، 2005-ج).

ومن خلال الشكل (6.2) يتبين أن عمل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية يركز بشكل رئيسي على كل من مبدأ التوفير ومبدأ التسليف، وهما مبدئين أساسيين يمثلان أعمدة جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية كما موضح بالشكل التالي:



المصدر: الإغاثة الزراعية، برنامج التوفير والتسليف: المادة التدريبية عن نشاطات جمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية ، 2006.

شكل 6.2: مبادئ عمل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية.

فالمبدءان مجتمعان يوضحان طبيعة وآلية عمل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية باعتبارها جمعيات إقراضية، حيث تعتمد بالدرجة الأولى على آليات جمع الإذخارات النقدية من أعضائها بشكل مقنن ومنظم وبصورة تتناسب وتطور وسائل وأساليب العمل والحياة، وهو الأمر القائم على مبدأ التوفير ومن ثم استثمار واستغلال مبالغ هذه الإذخارات المجمعة على شكل قروض وتمويلات صغيرة لصالح عضواتها بما يتناسب والإمكانيات المالية لها والضمانات البسيطة المقدمة من العضوات المقترضات ضمن إمكانياتهن أيضا وبما يعود بالفائدة المرجوة على النساء الريفيات والمجتمع المحيط بهن (المرجع السابق).

4.7.2 إدارة الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف محدودة المسؤولية ومصادر تمويلها:

تقع المسؤولية المباشرة في إدارة وتنفيذ مشروع جمعيات التوفير والتسليف على عاتق جمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية). وقبل حصول الجمعيات على الترخيص كان المشروع يدار من خلال مظلة

جمعية تنمية المرأة الريفية التابعة لجمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، أما بعد الترخيص قامت جمعية التنمية الزراعية إلى استحداث برنامج التوفير والتسليف كإحدى الدوائر التنفيذية العاملة في إطارها. حيث أصبح يوجد جمعيات توفير وتسليف تعاونية مركزية في كافة المحافظات في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتمارس عملها ضمن ترخيص وزارة العمل، وتعتبر هذه الجمعيات المركزية بمثابة المشرف والمدير والمرجع القانوني لكافة مجموعات التوفير والتسليف الفرعية في كل محافظة (برنامج التعليم المستمر، 2003).

وتعمل إدارة جمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية) المسؤولة على الإشراف والمتابعة والضبط لمراقبة عمليات برنامج التوفير والتسليف بطريقتين:

الطريقة الأولى: من خلال توقيع اتفاقيات الشراكة مع الجمعيات المركزية، والتي من خلالها تعطى السلطة الكافية لاتخاذ القرارات وتحديد الفلسفة والشروط التي على الجمعيات أن تتبناها. وبالتالي فإن الجمعيات المركزية تعمل كقيادة مركزية تمارس عملها من خلال القيادة المركزية لجمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية).

الطريقة الثانية: من خلال تخصيص مقاعد رئيسية لمشرفات لجان الإغاثة كأعضاء في المجالس الإدارية للجمعيات المركزية. وفي معظم الحالات، فإن رئيسة مجلس الإدارة أو أمينة صندوق مركزية هن من موظفات لجان الإغاثة الزراعية.

وتقع على عاتق فريق إدارة البرنامج في الإدارة المركزية مسؤولية المتابعة والتقييم ومراقبة نشاطات وأداء البرنامج في الميدان. ويتكون الفريق من مديرة للبرنامج وأربعة منسقين في كل من حسابات البرنامج، وتوثيق البيانات، واتحاد التعاونيات، وإدارة عمليات البرنامج، إضافة إلى اثني عشر مرشدة ميدانية، حيث تعمل كل مشرفة على متابعة ومراقبة الجمعية المركزية في المحافظة، والمجموعات المنتشرة في الريف التابعة للجمعية المركزية، من خلال الزيارات الميدانية لها.

وكما يوجد لجنة توجيهية تتشكل من ممثلي إيفاد وأنيرا وجمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية)، يعملون على إشراف بشكل عام على نشاطات البرنامج.

ولسبب التقارير الشهرية المصممة للبرنامج بشكل مصفوفي فإن مدراء المناطق التابعة لجمعية التنمية الزراعية (الإغاثة الزراعية) تقع عليهم مسؤولية الإشراف اليومي على الجمعيات، كما على المرشحات الميدانيات تقديم تقاريرهن إلى مدراء المناطق وإدارة البرنامج (المرجع السابق).

وتتم إدارة الجمعية الأم من خلال هيئة إدارية منتخبة، فمن خلال قانون الانتخاب داخل جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية طبقاً "لأنظمتها الداخلية وقانون التعاون بالآتي: (الدليل الخاص لعمل برنامج التوفير والتسليف، 2003)

- تقوم الهيئة العامة في الجمعية بمختلف عضوات مجموعاتها وفي كل مجموعة توفير وتسليف على حدة بانتخاب هيئة إدارية للمجموعة مكونة من أمينة سر وأمينة صندوق ومساعدة لها للإشراف على عمليات التوفير والتسليف في ذلك الموقع.
 - ومن ثم قيام هذه الهيئات الإدارية المنتخبة داخل المجموعات بإجراء انتخابات داخلية لاختيار عضوات الهيئة الإدارية للجمعية المركزية، والتي تضم رئيسة الجمعية وأمينة صندوق مركزية وأمينة سر مركزية وعضوتين، بالإضافة إلى ثلاثة عضوات كلجنة رقابة لمراقبة عمل مجلس الإدارة ومتابعة تنفيذ قرارات الهيئة العامة.
 - وتعتبر الهيئة الإدارية للجمعية المركزية هي الجهة الرسمية الوحيدة أمام مكتب التعاون في وزارة العمل، والتي تقوم بتقديم كافة المستندات المالية أو أي تقارير ..الخ إلى وزارة العمل ويتم ذلك من خلالها فقط، ولا يتم اعتماد: قرارات الهيئة الإدارية في المواقع أي كانت، من قبول طلبات الانتساب إلى الموافقة على طلبات القروض أو أي قرارات داخلية أخرى إلا بمصادقة الهيئة الإدارية للجمعية الأم عليها، وكذلك المعاملات المالية، إما عمليات الصرف وإصدار الشيكات فلا تتم إلا من خلال الهيئة الإدارية للجمعية المركزية وهي الجهة الوحيدة المخولة بذلك.
- وفيما يتعلق بالمهام والمسؤوليات الواجب أداؤها لدى السيدات الأعضاء الإداريات في مجموعات التوفير والتسليف في المواقع التابعة لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية بشكل عام هو تنمية الوعي لدى المشاركات بخصوص مسؤولياتهم تجاه المجموعة والعواقب المترتبة على المجموعة ما لم يقم الأعضاء بمسؤولياتهم.

وبشكل خاص في المجالات التالية: (المرجع السابق)

١. تقع المسؤولية على أعضاء الهيئة الإدارية في مجموعات التوفير والتسليف في مجال الاجتماعات، الآتي:

أ- إشراف ومتابعة اجتماعات المجموعة ويشمل:

(١) الحضور قبل موعد الاجتماع بـ 10 دقائق وإحضار جميع الوثائق والدفاتر الخاصة بالمجموعة.

(٢) التأكد من انتظام اجتماع المجموعة بالمكان والزمان المتفق عليه.

(٣) تسهيل إتخاذ القرار داخل المجموعة.

(٤) مراقبة ومتابعة المعاملات المالية.

ب- العلاقات الشخصية وتشمل:

(1) بناء علاقات اجتماعية جيدة بين أعضاء المجموعة.

(2) مساعدة أعضاء المجموعة على حل النزاعات الداخلية أو الخلافات التي قد تنشأ داخل المجموعة.

ج- علاقات مع الآخرين وتشمل: بناء علاقات جيدة مع المؤسسات الحكومية وغير الحكومية ومؤسسات القطاع الخاص.

د- بناء قدرات الإعضاء ومشاركة المعلومات وتشمل:

(1) مشاركة الأعضاء للمعلومات.

(2) تحفيز أعضاء المجموعة لإكتساب المهارات المختلفة.

(3) تحفيز أعضاء المجموعة للمشاركة في الدورات التدريبية وأنشطة المجموعة.

٢. أما فيما يتعلق بالمسؤوليات المترتبة على عضوات مجموعات التوفير والتسليف بالآتي:

(١) الالتزام بالحضور باجتماعات مجموعة التوفير والتسليف في التاريخ والوقت المحدد.

(٢) الالتزام في حضور كل اجتماعات المجموعة.

(٣) المشاركة في إجراءات اجتماع مجموعة التوفير والتسليف.

(٤) المشاركة في المناقشات التي تدور أثناء الإجتماع بصورة إيجابية.

(٥) المحافظة على وحدة المجموعة من خلال نسج علاقات إجتماعية جيدة مع باقي

العضوات.

أما فيما يتعلق عن مصادر التمويل التي من خلالها يتم تقديم خدمات الإقراض للنساء: (برنامج التوفير والتسليف، 2006)

١. المدخرات الدورية لعضوات جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية من أسهم وتوفيرات في المحافظ التمويلية للجمعيات.

٢. التمويلات الإسلامية المستردة التي تحصل عليها الجمعيات من قبل برنامج التوفير والتسليف للإغاثة الزراعية من خلال إتفاقية شراكة وتعاون والتي بدورها تحصل عليه من خلال إتفاقيات

التمويل المبرمة بينها وبين إدارة برنامج دعم المشاريع الصغيرة في فلسطين في البنك الإسلامي للتنمية / جدة.

٣. أية هبات أو منح أو تبرعات غير مشروطة، وبما لا يتعارض مع الأهداف العامة والإستراتيجية لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية وبرنامج التوفير والتسليف للإغاثة الزراعية.

ثالثاً: الدراسات السابقة

8.2 الدراسات السابقة

سوف يعرض هذا القسم مجموعة من الدراسات والتقارير السابقة التي تناولت مواضيع مختلفة عن الجمعيات التعاونية وعن مجموعة مؤسسات التمويل الأصغر والبالغ الصغر، وتعتبر الجمعيات التعاونية إحدى المؤسسات التي تضمها. وأخيراً نعرض بعض الدراسات والتقارير التي تتحدث عن برنامج التوفير والتسليف التابع للجان الإغاثة الزراعية الحاضنة لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية، ويتم عرض الدراسات المحلية ثم العربية ثم الأجنبية كالآتي:

1.8.2 الدراسات المحلية:

1.1.8.2 دراسة قام بها الزغموري (1991):

بعنوان " الجمعيات التعاونية والتنمية في الأراضي المحتلة ". سعت هذه الدراسة إلى إلقاء نظرة على الجمعيات التعاونية الرسمية ودورها في التنمية المحلية، ودراسة معوقاتهما. وتوصلت الدراسة أن هذه المعوقات يمكن تلخيصها بعاملين خارجي متمثل بالممارسات الإسرائيلية المعيقة للحركة التعاونية، وداخلي متمثل بالمشاكل اليومية التي تواجه الحركة التعاونية من قبل إدارتها ومخططيها متمثلة بخرق مبادئ التعاون وعدم توفر كادر إداري مؤهل وفعال في حقل التعاون، ووجود فجوة في التنظيم الهيكلي الإداري ويمكن توضيحها أكثر بأن طرق انتخاب أعضاء الهيئة الإدارية تبتعد عن الكفاءة والمبادرة، وأنه يوجد غياب الاتصال شبه كلي بين الهيئة الإدارية كجسم والجمعية العمومية كجسم آخر، وأن هناك غياب بالإشراف والمتابعة من قبل الهيئة الإدارية على الجهاز الإداري العامل في الجمعية، إضافة إلى ضعف

فعالية لجان المراقبة والتدقيق من أعضاء الجمعية العمومية. وكما أشارت المعوقات الداخلية إلى وجود مشاكل مالية تتعلق بمسك الدفاتر، وعدم التخطيط وإجراء الدراسات المختصة، وأحيانا تشير إلى عدم وضوح المبرر في إقامة التعاونيات.

وخلصت الدراسة أنه على الرغم من أن الحركة التعاونية الفلسطينية عانت وما زالت تعاني من عقبات عديدة، فإن العامل الأساسي في تنمية وتطوير الحركة التعاونية تتمثل في تنمية وعي الفرد وخلق الحافز والقناعة داخله حول أهمية التعاون والدور الممكن أن يلعبه في تنمية المجتمع.

٢.١.٨.٢ دراسة قام بها قادوس (1994):

بعنوان " تنظيمات المزارعين في فلسطين ودورها في الاستخدامات المستدامة للأراضي ". وهدفت إلى إلقاء الضوء على أوضاع الأراضي الفلسطينية واستخداماتها، ودور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في تنمية القطاع الزراعي مركزة على دور الجمعيات التعاونية.

وتطرقت الدراسة إلى إظهار المعوقات الخارجية والمشاكل الداخلية التي تواجه هذه الجمعيات ومن أهمها ضعف البنى التحتية للجمعيات حيث يوجد أكثر من ثلث الجمعيات العاملة لا يوجد لها مقرات، وأنها تعاني من ضعف انتماء الأعضاء للجمعية وتدخل العشائرية في اختيار أعضاء لجان الإدارة من جهة، وكما أنها تعاني من ضعف الكوادر الإدارية في الجمعيات واختلاط الأدوار والتداخل بين صلاحيات الجهة التشريعية والتنفيذية.

٣.١.٨.٢ دراسة للزواتي (1994):

بعنوان " الحركة التعاونية في الأردن ". هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على الحركة التعاونية من حيث مفهومها ومبادئها ومراحل تطورها خاصة في ضفتي الأردن، مركزة على أهم الإنجازات التي حققتها. وخلصت الدراسة إلى تقييم الحركة التعاونية في الضفة الغربية من حيث الجهاز التعاوني، والجمعيات التعاونية ومن حيث التمويل محددة أهم المشاكل التي تواجه كل منها على حدا والعلاج المقترح لها.

أما المشاكل ذات علاقة بالجمعيات التعاونية تركزت على الجوانب الإدارية ومن أهمها ميل بعض لجان الإدارة للبقاء في مناصبهم مدة طويلة، ومن الأسباب التي تؤدي إلى ضعف لجان الإدارة هو أن أكثر الجمعيات تعمل بدون مدير متفرغ معتمدة على إدارة لجان الإدارة، وإن وجد المدير فغالبا ما يتم تجاوز لجان الإدارة على صلاحيات هذا المدير.

٤.١.٨.٢ دراسة قام بها ولويل (1994):

وهي بعنوان " القطاع التعاوني الزراعي في الضفة الغربية، الواقع والانجازات " . وقد سعت هذه الدراسة إلى تحديد أهمية الجمعيات التعاونية والتعرف على أغراض وأهداف الاتحاد التعاوني، حيث استعرض أهم الانجازات مقسما ذلك على المستوى المركزي وعلى مستوى الجمعيات. وخلصت الدراسة إلى عرض المشاكل التي تواجه الحركة التعاونية مركزا على دور الاحتلال الإسرائيلي مسببة نتائج مباشرة وغير مباشرة في إعاقة واستمرار عملها، وكما أكدت الدراسة على وجود معوقات ومشاكل تتعلق بالوضع الداخلي للجمعيات من أهمها غياب الفهم التعاوني الصحيح لدى قطاع واسع من أعضاء الجمعيات التعاونية.

٥.١.٨.٢ دراسة قام بها مركز التعليم المستمر/ جامعة بيرزيت (2003):

بعنوان " مراجعة تقييمية للجمعيات التعاونية للتسليف والإدخار " . أجريت على عينة بلغ حجمها 21 جمعية. والهدف من هذه الدراسة هو تقييم التقدم في مشروع جمعيات التسليف والإدخار والذي نفذ من قبل لجان الإغاثة الزراعية الفلسطينية باتجاه تحقيق الأهداف الآتية والكلية، وتحديد الفجوات والمشاكل التي رافقت عملية التنفيذ لأنشطة المشروع وكيفية المضي قدما. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها ضرورة تصميم نظام تقارير منتظم للحصول على المعلومات والمعطيات اللازمة على مستوى الإنجازات، وأن الدعم الفني والتدريبي المقدم لمجالس إدارات مجموعات التسليف والإدخار كان مشتتاً وغير مركز. وأشارت النتائج أن غالبية الأعضاء من المتزوجات ويشرفن على عائلات يبلغ معدل عدد أفرادها سبعة. وخلصت الدراسة إلى أنه لا يوجد مشكلة ذات دلالة في موضوع الاستمرارية المالية. وإنما ما يسترعي الانتباه هو القدرات الإدارية المحدودة لإدارة هذه المجموعات والتي تؤثر سلبياً على إدارة المجموعة بشكل فاعل.

٦.١.٨.٢ دراسة للتميمي (2005):

بعنوان " بنك آخر في فلسطين ولكن للفقراء ". هدفت هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الافتراضي الآتي هل نحن بحاجة لبنك للفقراء في فلسطين؟. وتم اعتماد المنهج الوصفي الاستقرائي لقراءة ظاهرة الفقر في العالم وفي الوطن العربي ومن ثم في فلسطين. وتوصلت الدراسة أن برنامج جمعيات التوفير والتسليف ضمن إطار الإغاثة الزراعية يعتبر نموذجا تتوافر فيه عوامل النجاح ويقتررب من بنوك الفقراء من حيث الأهداف، نظرا إلى أن الارتباط بين التوفير والتسليف يبدو فعالا كآلية ضمان للقروض.

٧.١.٨.٢ دراسة قام بها كل من خالد ولاور ورايلي (2006):

وهي بعنوان " تلبية الطلب على خدمات التمويل الأصغر في الضفة الغربية وقطاع غزة ". وهدفت الدراسة إلى تقييم التمويل الأصغر الفلسطيني، حيث شملت العينة عشرة من مؤسسات التمويل الأصغر موزعة على عدد من منظمات غير حكومية دولية، وبرامج تابعة لمنظمة فلسطينية غير حكومية، ووكالة تابعة للأمم المتحدة، ومنظمات غير حكومية محلية، وجمعية تعاونية للتوفير والتسليف، ومنظمة غير ربحية، ومنظمة ربحية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج لكافة المؤسسات بشكل عام، ولكل مؤسسة على حدا بشكل خاص. وخلصت الدراسة إلى بعض من التوصيات مقسمة على ثلاث فترات من فترة تسليم هذه الدراسة إلى ثلاث سنوات بعدها في عدة مواضيع منها بناء القدرات، والشفافية/المساءلة، وتمويل الجهات المقدمة لخدمات التمويل الأصغر، والإطار التنظيمي، والإنتقال من برنامج مساعدات الإغاثة إلى التمويل الأصغر، واستقصاء الطلب.

2.8.2 الدراسات العربية:

1.2.8.2 دراسة تطبيقية قام بها الباحث العزب (1990):

بعنوان " تقييم أداء الجمعيات التعاونية الزراعية من الناحية التمويلية في الأردن: دراسة تطبيقية على الجمعيات التعاونية الزراعية في الأردن ". كان الغرض منها التعرف على القضايا المالية في الجمعيات التعاونية من وجهة نظر أعضاء الجمعيات التعاونية الزراعية، واختبار فاعلية دور لجان المراقبة، وقياس مدى قدرة أعضاء لجان الإدارة للسعي نحو تحقيق الأهداف المالية للجمعيات وتحديد مستوى كفاءتها وفعاليتها. وتوصل من خلالها الباحث إلى عدد من النتائج المقسمة إلى ثلاثة أقسام موزعة على كل من أعضاء الجمعية العاملين بها، وأعضاء لجان المراقبة، وعلى أعضاء لجان الإدارة فيها، كان أهمها الآتي:

(١) أن الأسباب التي تدعو إلى الانتساب أسباب مادية للحصول على القروض بالدرجة الأولى وآخرها الرغبة بالعمل التعاوني. ومن الأسباب التي تؤدي إلى ضعف الجمعيات هي ضعف لجان الإدارة والمراقبة، وتدخل الناحية العائلية أو العشائرية في عمل الجمعيات، إضافة إلى قلة عدد أعضاء الهيئة الإدارية للجمعيات، وأخيرا عدم مشاركة أعضاء الجمعية والاهتمام بها. (وجهة نظر الأعضاء العاملين فيها)

(٢) بينت النتائج الخاصة بلجان المراقبة أن المؤهل العلمي للغالبية العظمى من الأعضاء هي شهادة المرحلة الاعدادية وما دون، وأن الأساليب الرقابية المتوفرة لدى لجان أعضاء المراقبة تتميز بضعف فعاليتها من جهة، وانخفاض مستوى مشاركتهم في الدورات التدريبية من جهة أخرى.

(٣) أما فيما يتعلق بأعضاء لجان الإدارة، أوضحت النتائج أن هناك عدد قليل من الجمعيات تصرف على التعليم والتدريب لأعضائها. حيث بينت أيضا أن أعضاء لجان الإدارة مؤهلهم التعليمي من المرحلة الاعدادية وما دون. أما من حيث القروض بينت النتائج أنه لا توجد قروض معدومة وإنما يتم إعادة الجدولة لذلك.

٢.٢.٨.٢ أما الدراسة التي قام بها خلاف (1990):

بعنوان " دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تنمية البيئة المحلية بمركز كوم حمادة محافظة البحيرة ". وكان هدف الباحث من القيام بهذه الدراسة التعرف على أهم العوامل المؤثرة على الجمعيات التعاونية الزراعية والخصائص الاقتصادية والاجتماعية لها، فقد توصلت الدراسة إلى أنه يوجد عدة متغيرات مستقلة

هامة تؤثر تأثيراً كبيراً وجوهرياً على الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية الزراعية المحلية في تنمية البيئة المحلية في مركز كوم حمادة خاصة في مجال حماية البيئة، وأشارت على أنه يوجد عدة متغيرات منها الدرجة الكلية للاعتمادية الذاتية للتعاونية والدرجة الكلية للتنسيق المنظمي والدرجة الكلية للتخطيط والتنفيذ وغيرها من المتغيرات الفنية ذات علاقة بالدراسة.

توصلت الدراسة التي تناولها الكايد (1992):

بعنوان " الجمعيات التعاونية ودورها في التغيير الاجتماعي في الريف الأردني: دراسة ميدانية في محافظة البلقاء ". هدفت إلى التعريف بحجم التغيير الذي أحدثته الجمعيات التعاونية في النواحي الاقتصادية والاجتماعية في الريف الأردني. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتعلق بدور الحركة التعاونية في التغيير الاجتماعي، وكان من أهمها مقدرة هذه الجمعيات على إحداث تغييرات في المركز الاجتماعي في المجتمع الريفي، وأدت لزيادة التماسك الاجتماعي في مجتمع القرية، وتدني المستوى التعليمي وانتشار الأمية من بين أعضائها. وكان هناك تفاوت في مستوى الخدمات بين الجمعيات التعاونية.

٤.٢.٨.٢ كما توصلت الدراسة التي قام بها ياسين (1992):

بعنوان " تقييم دور لجنة المراقبة في الجمعيات التعاونية الأردنية / قطاع الإسكان ". حيث شملت العينة 86 جمعية تعاونية للإسكان موزعة على جميع محافظات وألوية المملكة الأردنية الهاشمية. وقد سعت هذه الدراسة إلى فحص درجة فعالية أنظمة الرقابة الداخلية المستخدمة في الجمعيات التعاونية في قطاع الإسكان، وعلاقة المدقق الخارجي بهذه الأنظمة.

وأوصت هذه الدراسة على تنمية روح التعاون بين أعضاء الجمعيات التعاونية، وبضرورة وجود جهاز تفتيش ومتابعة مركزي لمتابعة اللجان ودورية انعقادها، ووضع حد أدنى لعدد اجتماعاتها، وبتدوين جلسات تلك الاجتماعات وحفظ التقارير التي تصدر منها، كما أوصى بضرورة عقد الدورات التثقيفية لأعضاء اللجان المختلفة ولأعضاء المنتفعين تشرح فيها عن القانون والنظام الداخلي ومبادئ التعاون، وبضرورة عقد دورات تدريبية لأعضاء لجان المراقبة في المجال المحاسبي، والإداري، والمالي، ومراقبة القروض

المنوحة إلى الأعضاء وخاصة أعضاء لجان الإدارة. وأخيرا أوصت بتفعيل دور لجنة المراقبة في الجمعيات التعاونية بما يتفق مع القانون والنظام أو إلغائها.

٥.٢.٨.٢ دراسة جوديث براندسما ورفيقة شوالي (1998):

بعنوان " إنجاز التمويل البالغ الصغر في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا ". أجريت في مصر، وإيران، والأردن، ولبنان، والمغرب، وتونس، والضفة الغربية وقطاع غزة، واليمن، والتي مثلت 90% من أنشطة التمويل الصغير في هذا الإقليم. وسعت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على وضع التمويل البالغ الصغر في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا من خلال دراسة القدرة المؤسسية والمجالات التي يجب التركيز عليها.

وأظهرت نتائج الدراسة أن معظم هذه المؤسسات هزيلة من الناحية المؤسسية من حيث الضعف في التركيز على استثمارات في رأس المال البشري مثل قلة الخبرات والاطلاع على التجارب العالمية، كما تفتقر إلى بيان واضح عن مهامها، وإلى أعضاء إداريين أكفاء وموظفين ذوي خبرة في مجال التمويل، كما تفتقر إلى أنظمة مهمة تساعد على فعاليتها كنظام معلومات الإدارة ونظم المراقبة الداخلية أو إلى نظم تحفيز الموظفين في حين أن القرارات تتخذ بصورة مركزية تنقلها إجراءات بيروقراطية. وتوصلت أيضا أن معظمها تمارس نشاطها الإقراضي في ظل التقلبات السياسية وعدم الاستقرار في مجال الاقتصاد الكلي والقيود الاجتماعية والثقافية الدينية.

٦.٢.٨.٢ أما الدراسة التي قام بها هراري (1998):

بعنوان " استعراض تطور التعاونيات في الإقليم الأفريقي/ مداه واحتمالاته ". وسعت إلى إلقاء الضوء على كافة المجالات ذات علاقة بالتعاونيات في أفريقيا، وإبراز أهميتها كوسيلة من تخفيف البطالة وحدة الفقر، من خلال مراجعة الأدبيات واستعراض التجارب العالمية في ذلك. وأضحت نتائج هذه الدراسة أن معظم هذه الجمعيات التعاونية تعاني من نقطة ضعف مشتركة ترتبط بالسلامة الاقتصادية للمؤسسة التعاونية، والعديد من المشاكل يمكن إيجازها بمشاكل داخلية تتمثل بالأداء الإداري ومشاكل خارجية تعاني منها جراء الظروف السياسية، وضعف الدعم الحكومي لها. وخلصت الدراسة إلى ضرورة وضع مجموعات إيجابية ومتناسكة من السياسات على الصعيد الوطني بغية التغلب على هذه المشاكل.

٧.٢.٨.٢ أجرى أحمد صالح أحمد الغامدي (2000):

دراسة بعنوان " الجمعيات التعاونية وأثرها على التنمية في الاقتصاد الإسلامي، مع التطبيق على الجمعيات التعاونية في مصر والمملكة العربية السعودية ". هدفت هذه الدراسة التعرف على الدور الكبير للجمعيات التعاونية بشتى أشكالها وأنواعها في تطوير الأرياف وتنميتها اقتصادياً واجتماعياً والفوائد الكثيرة التي يجنيها الأفراد المنتسبون إليها وخاصة الاقتصادية.

وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث أن تعامل الجمعيات التعاونية الحديثة بالفوائد أخذاً أو إعطاءً على القروض أو على رأس المال المدفوع من قبل الأعضاء هو ربا لا يجوز شرعاً أخذه أو إعطاؤه، والغرض التبرعي للجمعيات التعاونية لا يسوغ لها ذلك. وتوصلت الدراسة إلى أن الاهتمام بالتدريب التعاوني للقائمين على الجمعيات التعاونية، بالإضافة إلى نشر الوعي التعاوني بين أفراد وفئات المجتمع من أهم نجاح الحركة التعاونية في الدول النامية بشكل عام، وأنه لا بد من ضرورة التطوير السريع للجوانب النظامية والإدارية والتمويلية للحركة التعاونية بالمملكة العربية السعودية.

٨.٢.٨.٢ الزمزمي وجريس (2001):

دراسة بعنوان " مبادئ المعاملات المصرفية الإسلامية وتطبيقها في مجال التمويل الأصغر، دراسة حالة برنامج الجديدة للتمويل الأصغر باليمن ". وكان من أهداف هذه الدراسة تحديد التحديات التي تفرضها مبادئ المعاملات المصرفية الإسلامية المستخدمة من قبل مؤسسات التمويل الأصغر.

وخلصت الدراسة أن هذه المبادئ تفرض العديد من التحديات التشغيلية والمالية على مؤسسات التمويل الأصغر، إضافة إلى أن القيود الاجتماعية والاقتصادية والدينية أدت للوصول إلى طرق إبداعية لتكييف مبادئ التمويل الأصغر على واقع بيئتهم، مثل تقديم منتجات مالية مقبولة ثقافياً ودينياً بطريقة مناسبة في المناطق التي يسيطر على فكرها المسلمون المحافظون بتحريم نظام الفوائد البنكية بإجراء تغييرات شكلية على عملياتها ومنتجاتها مثل إبدال مصطلح "قائدة" بكلمة "رسم أو عمولة خدمة". وأخيراً إلقاء الضوء على أهم الفروق بين ممارسات وعمليات مؤسسات التمويل الأصغر التقليدية وبين تلك التي تطبق مبادئ المعاملات المصرفية على التمويل الأصغر.

٩.٢.٨.٢ دراسة للجوارنة (2001):

بعنوان " الاحتياجات التدريبية لمعلمي الدراسات الاجتماعية في محافظة العقبة من وجهة نظرهم ". والتي أجراها على عينة من جميع معلمي ومعلمات الدراسات الإجتماعية والبالغ عددهم (71). وتوصلت الدراسة إلى أن معلمي الدراسات الاجتماعية أجابوا عن حاجاتهم إلى التدريب على جميع مجالات الاستبانة من: التقويم، والأنشطة والأساليب والطرق، والأهداف، والمحتوى، وإدارة الصف والتنظيم. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات إجابة أفراد عينة الدراسة حول احتياجاتهم التدريبية في محافظة العقبة تعزى إلى متغير الخبرة، وبوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات إجابة أفراد عينة الدراسة حول احتياجاتهم التدريبية في محافظة العقبة تعزى إلى الجنس، والمؤهل، والتخصص.

١٠.٢.٨.٢ دراسة السريحين (2002):

بعنوان " الاحتياجات التدريبية لمديري المدارس المهنية في محافظة اربد من وجهة نظر المديرين أنفسهم ومشرفي التعليم المهني ". وسعت هذه الدراسة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية من وجهة نظر كل من مديري ومديرات المدارس المهنية لمحافظة اربد، ومن مشرفي التعليم المهني. وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 = \alpha$) تعزى لكل من الجنس، والخبرة، والمؤهل.

١١.٢.٨.٢ دراسة قام بها بشر (2003):

بعنوان " تقويم كفاءة أداء الجمعيات التعاونية الزراعية في الجمهورية اليمنية، دراسة تطبيقية على الجمعيات التعاونية العامة للمستلزمات الزراعية ". هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتقويم كفاءة أداء الجمعية في مجالات القدرة على توفير مدخلات الانتاج الزراعي، ومجال مصادر التمويل واستثماراتها،

ومجال الأداء الإداري، ومجال تحقيق العائد الاقتصادي، ومجال كفاءة استخدام وتشغيل الموارد المتاحة، ومجال الجانب الاجتماعي. وكان من أهم النتائج التي توصل إليها الباحث انخفاض مستويات كفاءة أداء الإدارة التعاونية. وأوصى بضرورة التفرقة بين الإلتزام بالمبادئ التعاونية (كمبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية) وبين ضرورة وجود أجهزة إدارية مؤهلة ومدربة لإدارة التعاونيات الزراعية مثلها مثل الوحدات الاقتصادية الأخرى.

٢.٨.٢.٢ دراسة قاما بها كل من براندسما وبيرجورجي (2004):

بعنوان " التمويل الأصغر في البلدان العربية: بناء قطاعات مالية تشمل الجميع ". دراسة على مؤسسات التمويل الصغير في البلدان العربية منها مصر والأردن ولبنان والأراضي الفلسطينية والمغرب وسوريا وتونس واليمن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مراحل تطور المؤسسات التي تقع ضمن مؤسسات التمويل الأصغر في أربع مراحل، وهي : مرحلة البدء، ومرحلة التوسع، ومرحلة الاندماج ومرحلة التكامل. وكما تقدم هذه الدراسة حالة المؤسسات التمويل الأصغر في كل بلد من حيث مقدرتها للوصول إلى العملاء، ومحدوديتها في اختراقها للأسواق، ومدى تنوعها في تقديم منتجات مالية ملائمة لعملائها في البيئة المحيطة بها. وأخيرا تقدم هذه الدراسة اقتراحات لتطوير التمويل الأصغر في كل بلد من البلدان العربية سابقة الذكر.

٢.٨.٢.٣ أما دراسة القرصي (2006):

بعنوان " أنشطة المرأة التعاونية الريفية في الاتحاد التعاوني الزراعي بصنعاء ". وسعت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على دور المرأة الريفية في المجال التعاوني الزراعي الريفي. حيث استعرض المهام والانجازات التي حققتها في مجالات مختلفة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من المعوقات والصعوبات التي تعترض أدائها الإداري في هذه الجمعيات، منها عدم وجود مقرات لها مما يؤدي إلى صعوبة عقد الاجتماعات الدورية لها، وكذلك تدخل الرجال في اتخاذ القرارات، وضعف القدرات الإدارية والمالية والتنظيمية للهيئات الإدارية للجمعيات النسوية.

14.2.8.2 دراسة قام بها كل من ود وعلي وأبو صندل والفضالة والبحيري (2007):

بعنوان " هل فشلت الحركة التعاونية في البحرين؟ " . كان الهدف منها التعرف على نوعية وجود الخدمات التي تقدمها الجمعيات التعاونية، والمعوقات والعقبات التي تواجهها. دراسة مسحية للعمل التعاوني. وخلصت الدراسة إلى أن أهم مشاكل الجمعيات تتمثل في حاجة قانون الجمعيات التعاونية إلى التطوير، وعدم وجود الدعم المالي للجمعيات، وعدم وجود الدعم الإداري من قبل الوزارة المختصة، وغياب الإشراف الإداري والمحاسبة، وقلة وعي الجمهور بأهميته وغياب التثقيف التعاوني، وعدم التعاون بين مؤسسات ووزارات الدولة والجمعيات التعاونية، وعدم تخصيص مقار وأراض لبعض الجمعيات.

3.8.2 الدراسات الأجنبية:

1.3.8.2 دراسة غريغ تشين (1997):

بعنوان "التحدي المائل في النمو بالنسبة لمؤسسات التمويل البالغ الصغر: تجربة بنك التضامن (Bancosol) ". جاءت هذه الدراسة للتركيز على التحديات الإدارية والمالية التي تواجه مؤسسات التمويل البالغ الصغر في نموها وتحولها إلى مؤسسات نظامية وكيفية مواجهتها، وكانت الدراسة واقعة على بنك التضامن في بوليفيا، والذي تحول من منظمة غير حكومية (مؤسسة تشجيع وتنمية مؤسسة الأعمال البالغة الصغر PRODEM) إلى بنك تجاري مرخص، وتمثلت هذه التحديات بـ: الضغوط المالية المتزايدة والمرافقة للتحويل والنمو السريع، والطلبات المتغيرة بالنسبة لجهاز الإدارة. كما أكدت هذه الدراسة على ثلاثة أمور ورثها بنك التضامن من مؤسسة PRODEM، والتي يدين لها بالتوسع الناجح والمتمثلة في طرق الإقراض فعالة التكاليف، وجهاز الموظفين ذوي الخبرة والمتحمسين للعمل، والسمعة بأنه قابل للاستمرار مالياً، وبأنه يتمتع بشبكة هامة من العلاقات مع منظمة العمل الدولي ACCION.

في حين لم تتطرق الدراسة إلى تحديد التحديات التي تواجه الجهاز الإداري في مؤسسات التمويل البالغ الصغر وإنما التي تواجه هذه المؤسسات في تحولها إلى مؤسسات نظامية.

٢.٣.٨.٢ دراسة كلاركسون وديك (1997):

بعنوان " نظام الإدارة الفعال من أجل مؤسسات التمويل البالغ الصغر " . حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية مواجهة التحديات التي تواجه الصناعات الناشئة للتمويل البالغ الصغر وتحقيقها النجاح وسعيها إلى التوسع وتحقيق نظام الإدارة الفعال، مركزة على الدور الذي يجب أن يقوم به مدير المؤسسة، والحفاظ على رؤيتها، والموازنة بين النمو والمخاطرة والربحية، وكيف تتعامل مع قيود التدفقات النقدية، وتقييم نظام ادارة يخضع جهازه الإداري للمسائلة دون تفويض استقلاله ومرونته. وخلصت الدراسة إلى ضرورة وضع أدوات خاصة بقضية انتقاء الموظفين، وضرورة تدريب الأعضاء بشأن الأهداف الهيئية التي لدى مؤسسة التمويل البالغ الصغر، وضرورة إعداد ارشادات بشأن الدور الملائم لتفادى أعضاء مجلس الإدارة تعارض المصالح، وأيضا إجراء بحوث لاقتراح طرق لتصويب الحوافز والمكافآت لكبار موظفي الجهاز الإدارى وأعضاء مجلس الإدارة واتفاقها مع الهدف الاجتماعى للمؤسسة.

ركزت هذه الدراسة على أن فعالية نظام الإدارة لمؤسسات التمويل بالغ الصغر مرتبط بوضوح دور أعضاء مجلس ادارة، وهيكلا هذا المجلس، وأن يكون على مستوى يؤدي إلى خلق المساءلة وتمكين أصحاب المصلحة الحقيقية من الثقة في بعضهم البعض.

٣.٣.٨.٢ دراسة المجموعة الإستشارية لمساعدة الفقراء (1998):

بعنوان " إستراتيجيات تعبئة المدخرات: دروس مستفادة من أربع تجارب " . هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الخصائص والمزايا المتعلقة بموضوع جديد وهو تعبئة المدخرات لمؤسسات التمويل الأصغر والتي تعتبر خدمة جديدة ظهرت لهذه المؤسسات وخصوصا أن معظمها يقتصر عملها على تقديم خدمات الائتمان. فهي دراسة مقارنة لأربعة بنوك من مؤسسات التمويل الأصغر والتي تقبل الودائع، واستطاعت هذه الدراسة إجراء عدة مقارنات بين هذه المؤسسات من بينها توضيح التحديات التي تواجهها، ومن أهمها الظروف الخارجية المحيطة بالمؤسسة في بيئة الاقتصاد الكلي والقطاع المالي، فوجدت أن أكثر المؤسسات كفاءة قد وجدت صعوبة في استقطاب المدخرات من العملاء الفقراء عندما يسود الاضطراب السياسي وارتفاع معدلات التضخم. كما وجدت أن غياب إطار تنظيمي مصمم بما يتناسب مع الخصائص المميزة لمؤسسات التمويل الأصغر تضطر حينها إلى تحولها إلى مؤسسات نظامية. وأخيرا أكدت هذه الدراسة أن تمتع هذه المؤسسات في قدرات إدارية أكثر تطورا وكفاءة من حيث فرز العملاء ورصد سداد القروض يساعدها للحد من احتمالية التوقف عن الدفع وتقديم الحوافز تقديرا لذلك.

٤.٣.٨.٢ دراسة برانش والمجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (2005):

بعنوان " العمل مع تعاونيات الإقراض والإدخار ". حيث أشارت هذه الدراسة أنه لدى الجمعيات التعاونية للإقراض والإدخار صفات مميزة عن غيرها من المؤسسات المالية، تستطيع من خلالها توسيع نطاق تغطية عمليات التمويل الأصغر. وسعت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على التحديات التي تواجه هذه التعاونيات، وما الذي يمكن أن تفعله الجهات المانحة بشأن تعزيز تعاونيات الإقراض والإدخار.

حيث أوضحت نتائج الدراسة أنه يوجد أربع تحديات تواجه تلك التعاونيات وهي ضعف نظام الإدارة العامة، وعدم كفاية آليات التنظيم والإشراف من قبل الجهات المختصة، ومحدودية الأدوات المستخدمة من قبل التعاونيات التي يمكن أن تزيد من حجم المخاطرة التي يمكن أن تواجهها، والائتمانات والقروض الخارجية التي تصيب هذه التعاونيات بالأضرار الناجمة والتي تحيد بالحوافز عن تعبئة الودائع والتي بدورها تنحاز بها نحو نوع محدد من المقترضين، حيث أنها لا تدار بالحرص ذاته الذي تدار به أموال الأعضاء.

9.2 التعقيب على الدراسات السابقة

لاحظت الباحثة من خلال استعراض الدراسات السابقة، أنها تنوعت من حيث الموضوعات، فمنها من تطرقت إلى موضوع التحديات الإدارية والمالية التي تواجه معظم مؤسسات التمويل بالغ الصغر كما في دراسة نشين، وكلاركسون، ودراستي CGAP، والزمزمي وجريس. ودراسة تتحدث عن نمو مؤسسات التمويل الأصغر والتحديات التي تواجهها في الأسواق كما في دراسة براندسما وبيرجورجي.

ومن هنا من تطرقت إلى موضوع الجمعيات التعاونية بمختلف أنواعها من زراعية، وإسكان، وتسليف وتوفير، وتوفير وتسليف. غير أن هذه الدراسات تختلف بالهدف، حيث هدفت بعض منها إلى التعرف على دورها في التنمية أو في التغيير الاجتماعي أو أثرها على التنمية كما في دراسة كل من خلاف والكايد والغامدي

والزغموري وقادوس. والبعض الآخر هدفت إلى تقييم أداء هذه الجمعيات، وتقييم دور لجنة المراقبة، وتقييم كفاءة أداء الجمعيات التعاونية، كما في دراسة كل من العزب، وياسين، ومركز التعليم المستمر في جامعة بيرزيت.

كما يوجد دراسات سابقة تطرقت إلى موضع تقييم الجانب الإداري للجمعيات التعاونية كما في دراسة براندسما، وهراري، وبشر، وود وآخرون، والزواتي، ولويل أيضا. بينما كان هناك دراستين عن الإحتياجات التدريبية غير أنه وللأسف تختلف الأهداف وفئتها المستهدفة عن هذه الدراسة. ولكن المقالة التي تتحدث عن المرأة التعاونية فهي أيضا تواجه صعوبات في المجالات الإدارية مثل دراسة القرصي.

وأخيرا يوجد هناك ثلاث دراسات حديثة تناولت جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية من حيث التقييم مثل دراسة مركز التعليم المستمر في جامعة بيرزيت، وخالد ولاور ورايلي ودراسة التميمي. إلا أن تلك الدراسات وغيرها مما وقعت بيد الباحثة من دراسات أخرى لم تربط موضوع التحديات والاحتياجات التدريبية والمهام الإدارية من وجهة نظر أمينات الصناديق. وهذا ما تختلف به هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة. إلى أن الباحثة ستستفيد بلا شك من الدراسات السابقة في بناء وإثراء الإطار النظري، وفي تصميم الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة، وفي مقارنة بعض النتائج التي وردت في الدراسات السابقة بنتائج هذه الدراسة.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

يتناول هذا الفصل منهج الدراسة الذي استخدمته الباحثة، ويعين مجتمع الدراسة، ثم يستعرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وكيفية تطبيق الدراسة المسحية، والأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات. وأخيرا يتناول وصف لخصائص مجتمع الدراسة.

1.3 منهجية الدراسة

استخدمت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي المسحي لاعتمادها على وصف الواقع، وهذا النوع من الأبحاث يتم بواسطة استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة منهم بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودتها (العساف، 2000)، حيث يعتمد المنهج الوصفي على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها بدقة ويعبر عنها كما أو كيفاً (عبيدات، وآخرون، 2000).

ويعني المسح في مجمله تجميع البيانات حول ظاهرة معينة وتحليل تلك البيانات للوصول إلى النتيجة النهائية للدراسة التي استخدم المسح فيها، والمسح جزء من المنهج الوصفي في البحث، والمسح شأنه شأن بقية الدراسات الوصفية التي لا تتحكم في طبيعة المعالجة. ويدرس المدخل المسحي المتغيرات كما وجدت في الطبيعة، أو الواقع كما هو موجود أصلاً، ولذلك هو يجمع معلوماته عن الظاهرة ليصفها كما أو كيفاً (النهارى، وآخرون، 2002).

2.3 مجتمع الدراسة وعينتها

يعني مجتمع الدراسة جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة (عبيدات، وآخرون، 2000)

ويتكون مجتمع الدراسة من جميع أمينات الصناديق لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية للعام الدراسي 2007/2006، والبالغ عددهن (39) سيدة (الجدول 1.3) حسب المعيار الذي وضعته الباحثة وهو مرور سنة واحدة على الأقل على انتخاب أمينة الصندوق العاملة في مجموعة التوفير والتسليف في الموقع التابع للجمعية المركزية في محافظات شمال الضفة الغربية، وقد تمت الدراسة بأسلوب المسح الشامل للمجتمع وبالتالي لا يوجد عينة.

جدول 1.3: توزيع أمينات الصناديق في المواقع التابعة للجمعية المركزية في كل محافظة.

عدد أمينات الصناديق المطبق عليهن الدراسة في كل محافظة	جمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية في:
9	محافظة جنين

6	محافظة طوباس
9	محافظة نابلس
7	محافظة قلقيلية
8	محافظة طولكرم
39	خمس محافظات

3.3 أدوات الدراسة :

1.3.3 المقابلة:

تم إجراء عدة مقابلات غير موجهة مع الجهات الرسمية وذات علاقة بالجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف، ومن هذه المقابلات:

- مقابلة مع المسؤولة عن برنامج التوفير والتسليف في مؤسسة الإغاثة الزراعية كونها الحاضنة لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية لغاية الآن، وهي مديرة برنامج التوفير والتسليف. كان الهدف من هذه المقابلات التزود بالتقارير الإدارية والمالية، وبالدراسات ذات علاقة بعمل هذه الجمعيات والحصول على المواد التدريبية المزودة بأמיانات الصناديق إضافة للمنشورات والمقالات الخاصة بموضوع هذه الجمعيات.
- مقابلة مع مسؤول قسم المحاسبة والتدقيق في الإدارة العامة للتعاون/ وزارة العمل في محافظة جنين. كان الهدف من هذه المقابلة التعرف على دور الوزارة اتجاه دعم هذه الجمعيات من الناحية الإدارية والمالية، وكان يقتصر دورها على القيام بالزيارات الشهرية لمراقبة سجلات الجمعية التعاونية، وحضور اجتماعات الهيئات العامة، ومتابعة محاضر اجتماعات الهيئات الإدارية، وتسلم ومتابعة التقرير الإداري والمالي السنوي للجمعيات.

- مقابلة مع مدير الإدارة العامة للتعاون/وزارة العمل في محافظة رام الله. كان الهدف منها التزود بهيكلية الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، كما تم التزود بقائمة الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف العاملة وغير العاملة في فلسطين، والحصول على التقارير السنوية الخاصة بالجمعيات التعاونية.
- مقابلة مع المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية في محافظة جنين. كان الهدف منها التعرف على كيفية تطور فكرة مجموعة التوفير والتسليف في محافظة جنين إلى أن أصبحت جمعية رسمية مسجلة في وزارة العمل والتطورات التي واكبتها لغاية الآن من أجل إثراء الإطار النظري لها.
- مقابلة مع أمينة الصندوق لمجموعة موقع دير غزالة، وكان الهدف التعرف على المهام والمسؤوليات في عملها الطوعي في الهيئة الإدارية لمجموعة موقعها، وعلى الدورات التدريبية التي حصلت عليها والتزود بالمواد التدريبية.
- مقابلة مع أمينة الصندوق لمجموعة موقع ميثلون، وكان الهدف التعرف على طبيعة عمل الجمعية عند انطلاق الفكرة من ذلك الموقع، وطبيعة العمل الحالية للهيئة الإدارية لمجموعة موقع ميثلون لإثراء الإطار النظري في الآلية الأولية في عمل هذه الجمعيات
- مقابلة مع المستشار التعاوني عدنان عبيدات، وكانت المقابلة عبر البريد الإلكتروني، والهدف منها التزود بالمقالات الخاصة بالجمعيات التعاونية بشكل عام وفي فلسطين بشكل خاص، إضافة إلى تحكيم الاستبانة.

٢.٣.٣ الزيارات الميدانية:

تم إجراء تسع زيارات ميدانية خاصة بمجموعات المواقع التسع التابعة للجمعية التعاونية في محافظة جنين في كانون ثاني لعام 2007، وكان الهدف من هذه الزيارات رؤية عمل الجمعيات على أرض الواقع.

٣.٣.٣ الملاحظة:

من خلال الزيارات الميدانية المتكررة التي قامت بها الباحثة، لاحظت الآتي:
 (١) أن غالبية المواقع لا يوجد بها مقرات، وتتم عملية اللقاءات والاجتماعات في بيت أمينة الصندوق أو في المشروع الاستثماري للجمعية في ذلك الموقع.

٢) كما لاحظت أن العمل في المواقع يتركز بشكل كامل على أمانة الصندوق، وأن عمل أمانة السر هو عمل مساعدة لأمانة الصندوق، وأنه في أغلب الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع لا وجود لمساعدة أمانة الصندوق وهو وهمي لا وجود له (أمانة الصندوق لمجموعة موقع دير غزالة، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي).

٣) وكما لاحظت بوجود ثغرات في جوانب إدارية متمثلة في ست مجالات وهي: الاجتماعات، وحفظ السجلات، واتخاذ القرار، والتقارير الإدارية، وعملية المتابعة والإشراف على عمل مجموعات التعاونية للتوفير والتسليف، وأخيراً مجال الوصف الوظيفي. وبالتالي اختارت الباحثة المجالات الست في المحور الأول من الاستبانة الذي سيتم الحديث عنهم لاحقاً، لما لاقت بها جوانب الخلل الذي لا بد من التركيز عليها لمعالجتها.

٤.٣.٣ الاستبانة:

بعد استعراض الأدبيات والدراسات السابقة والاطلاع على المراجع في الانترنت، وما قامت به الباحثة من مقابلات مع كافة أعضاء الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع التابعة للجمعية المركزية في محافظة جنين، وبعض الزيارات الميدانية وملاحظتها لبعض الفجوات في عمل هذه الجمعيات على أرض الواقع، صممت الإستبانة بالخطوات التالية:

١.٤.٣.٣ بناء الاستبانة:

قامت الباحثة بصياغة الاستبانة بشكل يساعد على القياس، وفيما يلي توضيح عن كيفية صياغة الاستبانة مع تحديد المحاور والمجالات:

الجزء الأول:

ويتعلق بالبيانات الشخصية عن أمينات الصناديق، ويتضمن ست متغيرات مستقلة للدراسة وهم: (العمر_ المحافظة_ المستوى التعليمي_ الحالة الاجتماعية_ عدد سنوات الخبرة في العمل الطوعي_ عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها)

الجزء الثاني:

يتضمن المتغيرات الأساسية للدراسة (التابعة) ويتكون من (70) فقرة مقسمة على ثلاث محاور:
المحور الأول: المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية، وتتضمن (40) فقرة.
المحور الثاني: الاحتياجات التدريبية، وتتضمن (14) فقرة.
المحور الثالث: التحديات الإدارية والمالية، وتتضمن (16) فقرة.

ومن أجل الوصول إلى المعلومات المطلوبة وتحقيقاً للأهداف المرجوة من هذه الدراسة، تبنت الباحثة في إعداد الاستبانة الشكل المغلق الذي يحدد الاجابات المحتملة لكل فقرة، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس (70) فقرة في المحاور الثلاث مع الوزن المنسوب كما موضح بالجدول (2.3):

جدول 2.3: المتوسط الحسابي الموزون وفقاً لسلم ليكرت الخماسي

درجة الموافقة للمحورين الأول والثالث	الوزن المنسوب	درجة الاحتياج التدريبي للمحور الثاني
موافقة بشدة	5.00 – 4.21	كبيرة جداً
موافقة	4.20 – 3.41	كبيرة
محايدة	3.40 – 2.61	متوسطة
غير موافقة	2.60 – 1.81	ضعيفة
غير موافقة بشدة	أقل من 1.81	ضعيفة جداً

وكما تم إضافة سؤال اختياري مفتوح لكل من المحور الثاني والثالث بهدف إضافة فقرة تراها المبحوثات ضرورية لذلك المحور ولم تذكر، وسؤال أخير اختياري بهدف إضافة أية مقترحات تراها مناسبة.

٢.٤.٣.٣ توضيح كيفية صياغة الاستبانة مع تحديد المحاور والمجالات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة فإن الكيفية التي تم صياغة الاستبانة بها كانت على النحو التالي:

(1) مجال الاجتماعات قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 1، 2، 3، 4، 5، 6، 7.

المحور الثاني تقيسه فقرات التالية: 8، 9.

(2) مجال حفظ السجلات قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15.

المحور الثاني تقيسه فقرات التالية: 11، 12.

(3) مجال اتخاذ القرار قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 16، 17، 18، 19، 20.

المحور الثاني تقيسه فقرات التالية: 10.

(4) مجال التقارير قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 21، 22، 23، 24، 25، 26.

المحور الثاني تقيسه فقرات التالية: 5، 6، 7.

(5) مجال المتابعة قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35.

المحور الثاني تقيسه فقرات التالية: 3، 4.

(6) مجال الوصف الوظيفي قسم على النحو التالي:

المحور الأول تقيسه فقرات التالية: 36، 37، 38، 39، 40.

المحور الثاني تقيسه فقرات الثانية: 1، 2.

أما فيما يتعلق بالمحور الثالث الذي يقيس مجال التحديات الإدارية والمالية فإنه مقسم على النحو التالي:

تحديات إيجابية تقيسه فقرات التالية: 2، 3.

تحديات سلبية تقيسه فقرات التالية: 1، 4، 5، 6، 7، 8، 9، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16. وتم معالجة التحديات السلبية إحصائياً من خلال عكس الوزن المنسوب لسلم ليكرت الخماسي.

٣.٤.٣.٣. صدق وثبات الإستبانة:

بعد تصميم المسودة الأولى للإستبانة (الملحق 1.3) ومن أجل الوصول إلى إجابات صادقة تم اختيار صدق هذه الأداة وثباتها على النحو التالي:

1.3.4.3.3 الصدق الظاهر للإستبانة:

تم التحقق من صدق الإستبانة عن طريق إجراء الصدق الظاهري وهو صدق غير إحصائي ويعني "قياس ما ينبغي قياسه من خلال النظر إليه وتفحص مدى ملائمة بنوده لقياس أبعاد المتغير المختلفة" (القحطاني، العامري، آل مذهب، والعمر، 2000). وتمثلت الخطوات بالآتي:

١. عرضت على عدد من المحكمين في مجالات البحث العلمي ومن المسؤولين المؤهلين للحكم عليها في مجال الإدارة المالية، والإحصاء، واللغة العربية، والتعاونيات كما يظهر في الملحق (2.3) بعد تزويدهم بأهداف الدراسة. وفي ضوء التوجهات التي أبداهها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلب المحكمين بما يتفق وأهداف الدراسة، كتبسيط الصياغة نظراً للمستوى التعليمي، وب حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الالتباس والضعف فيها وخاصة أنها زادت عن 100 فقرة، ومن ثم اعتمادها من قبل المشرف على الدراسة للوصول إلى المسودة الثانية.

٢. بعد ذلك تم القيام بإجراء دراسة أولية على خمسة من أفراد الدراسة، ثلاثة من محافظة جنين واثنان من محافظة طوباس، وذلك بمقابلتهن في الكلية الزراعية في الزبادة. وكان الهدف من هذا الإجراء هو الاطلاع على آرائهن ومقترحاتهن حول لغة ووضوح محتوى الإستبانة حيث استفادت الباحثة من التعليقات التي وردت فيها، وفي الملحق (3.3) الشكل النهائي للإستبانة.

٢.٣.٤.٣.٣ ثبات الإستبانة:

أما ثبات الاستبانة يعني ضمان الحصول على نفس النتائج تقريبا إذا أعيد تطبيق الاستبانة أكثر من مرة على نفس المجموعة من الأفراد تحت ظروف مماثلة (جامعة القدس المفتوحة، 1998-ب). وقد استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق Test-retest Methods في حساب ثبات الإستبانة (الملحق 4.3)، وذلك من خلال تعبئة الاستبانة على 15 من أفراد مجتمع الدراسة، تم تحديدهم من قبل المحلل الإحصائي باختيار ثلاثة أفراد من كل جمعية تعاونية من المحافظات الخمس. ثم أعيد التطبيق مرة أخرى على نفس المجموعة ويفارق أسبوعين بين المرتين، وتم حساب معامل الارتباط بين التطبيقين حيث بلغ معامل الثبات لكل مجال من مجالات الدراسة كما موضح بالجدول (3.3)، حيث نتج معامل الثبات لكافة مجالات الدراسة 0.85 ، التي تبين أنها صالحة للتوزيع النهائي.

جدول 3.3 : قيم معامل الارتباط لكل مجال من مجالات الدراسة حسب معامل ارتباط بيرسون.

رقم المجال	اسم المجال	معامل الارتباط
1	مجال الاجتماعات	0.85
2	مجال حفظ السجلات	0.95
3	مجال اتخاذ القرار	0.70
4	مجال التقارير	0.93
5	مجال المتابعة	0.91
6	مجال الوصف الوظيفي	0.92
7	مجال الاحتياجات التدريبية	0.88
8	مجال التحديات الإدارية والمالية	0.84
	معامل الارتباط للمجالات كافة	0.85

4.3 إجراءات تطبيق الدراسة (طرق التوزيع والجمع) Questionnaire distribution and retrieval

بعد أن تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة، قامت الباحثة بالاتفاق مع أمينات الصناديق المركزية في كافة الجمعيات في خمس محافظات بتعيين يوم مخصص لحضور كافة أمينات الصناديق لمجموعات

المواقع التابعة لكل جمعية تعاونية في المحافظات الخمس، من أجل الاجتماع معهن من قبل الباحثة، وقد استغرق توزيع أغلب الاستبانات خمس أيام في خمس محافظات، مع بعض الاستثناءات من بعض أفراد الدراسة اللواتي لم يستطعن الحضور، فقامت الباحثة بتوزيع باقي الاستبانات بنفسها وتابعت عملية جمع البيانات واستكمال تعبئتها متابعة مستمرة من خلال الفاكس والبريد الإلكتروني، وكما قامت الباحثة بإجراء بعض الزيارات الشخصية التي استغرقت أربعة أيام متفرقة في خمس محافظات من أجل إنهاء توزيع وتعبئة الاستبانات. والجدير بالذكر أنه تم تعبئة الاستبانات خلال شهر آب للعام 2007م. وتم استعادة كافة الاستبانات والتي بلغ عددها (39) استبانة مكتملة وصالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة 100%.

كما موضح بالجدول (4.3):

جدول 4.3: عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة ونسبة كل فئة منها.

جمعية التوفير والتسليف النسوية التعاونية في:	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المسترجعة	نسبة الاستبانات المسترجعة من الموزعة
محافظه جنين	9	9	100%
محافظه طوباس	6	6	100%
محافظه طولكرم	8	8	100%
محافظه قلقيلية	7	7	100%
محافظه نابلس	9	9	100%
خمس محافظات	39	39	100%

5.3 أساليب المعالجة الإحصائية

بعد أن انتهت الباحثة من جمع الاستبانات، والاطلاع عليها للتأكد من مدى استجابات أفراد الدراسة، تم تحليل النتائج بعد ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Statistical Package for Social Sciences : SPSS 13) من قبل مختص بذلك، وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية للإجابة على تساؤلات الدراسة:

- استخدام مقياس ليكرت الخماسي ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة (الجدول 2.3)، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4 = 0.80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا: (العمر (2002) كما ورد في الجريد (2007)).
- تم حساب التكررات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة (الاستبانة).
- تم حساب معامل الثبات (TEST-RETEST RELIABILITY) للتعرف على ثبات أداة الدراسة قبل التوزيع النهائي، حيث تم حسابه بين أداء العينة في التطبيقين وذلك بالنسبة لكل مجال على إنفراد، وللمقياس ككل.
- تم حساب المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات الشكل المغلق الذي يحدد الاجابات المحتملة لكل فقرة، باستخدام مقياس ليكرت المتدرج ذي النقاط الخمسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي (كشك، 1996).
- تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية، فكلما كان الانحراف المعياري أقل من الواحد صحيح فيعني تركيز الاستجابات وعدم تشتتها، أما إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيح، أو أعلى فيعني عدم تركيز الاستجابات وتشتتها، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب الفقرات حسب المتوسط لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح (حسن، وآخرون، 2002).

6.3 خصائص أفراد الدراسة

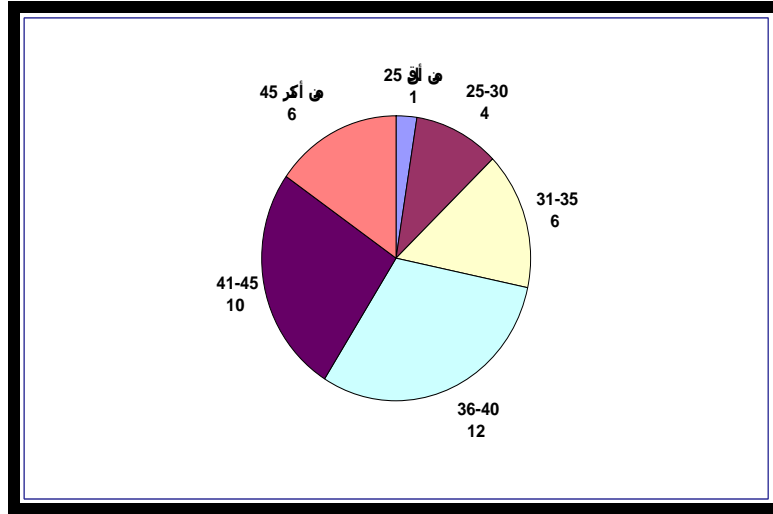
1.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير العمر:

يوضح الجدول (5.3) خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير العمر مقسما إلى ست فئات على النحو التالي:

جدول 5.3: التكرارات والنسب المئوية تبعا للفئة العمرية.

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
2.6	1	أقل من 25 سنة
10.3	4	30-25 سنة
15.4	6	35-31 سنة
30.8	12	40-36 سنة
25.6	10	45-41 سنة
15.4	6	أكثر من 45 سنة
100.0	39	المجموع

تشير البيانات في الجدول (5.3) والشكل (1.3) إلى أن أكثر من نصف أفراد الدراسة (56.4%) تتراوح أعمارهن ما بين (36) سنة إلى (45) سنة، وهذا مؤشر يشير إلى أن الغالبية منهن لديهن المقدرة على التفرغ للعمل الطوعي، لامتلاكهن الحد الأدنى من التعليم المطلوب للعمل التطوعي كأمينات صناديق، وهذا ما يتفق مع نتائج الجدول (7.3) الذي يشير إلى أن 22 منهن أو 56.4% قد اجتزن المرحلة الثانوية من التعليم.



شكل 1.3: الفئة العمرية للمبحوثات.

2.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير المحافظة:

يوضح الجدول (6.3) خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير المحافظة المسجلة بها الجمعية التعاونية مقسما إلى خمس فئات على النحو التالي:

جدول 6.3: التكرارات والنسب المئوية تبعا للمحافظة.

المحافظة	العدد	النسبة المئوية
جنين	9	23.1
طولكرم	8	20.5
طوباس	6	15.4
نابلس	9	23.1
قلقيلية	7	17.9
المجموع	39	100.0

يتضح من نتائج الجدول السابق (6.3) أن الجمعيات التعاونية في كل من محافظة جنين ونابلس لديها أعلى النسب (23.1%) من عدد أمينات صناديق المجموعات التي اجتازت أكثر من عام واحد على

تسجيلها. ويعزى السبب في ذلك كون أن محافظة جنين انطلقت منها فكرة إنشاء جمعيات التوفير والتسليف من قِبَل أعضاء النواد النسوية، لتمييزهن بالمبادرة والمقدرة على المجازفة حسب ما عبرت عنه المرشدة الميدانية في محافظة جنين، حيث تم تسجيل الجمعية في وزارة العمل لكل من محافظة جنين ونابلس في نفس التاريخ وهو 2002/8/22. (المرشدة الميدانية، كانون ثاني 2007، اتصال شخصي).

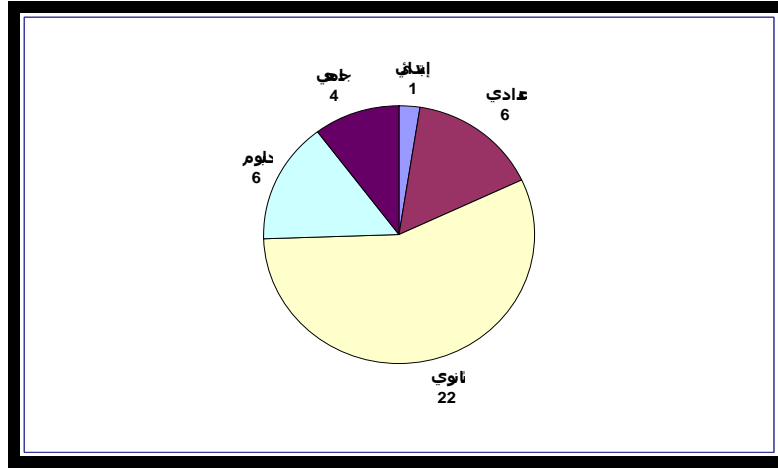
3.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي:

يوضح الجدول (7.3) خصائص أفراد الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي مقسماً إلى خمس فئات على النحو التالي:

جدول 7.3 : التكرارات والنسب المئوية تبعا للمستوى التعليمي.

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
2.6	1	إبتدائي
15.4	6	إعدادي
56.4	22	ثانوي
15.4	6	دبلوم
10.3	4	جامعي
100.0	39	المجموع

تشير النتائج في الجدول (7.3) والشكل (2.3) إلى أن أكثر من نصف أفراد الدراسة (22) أو 56.4% هن ممن يحملن شهادات ثانوية، وأن أكثر من الربع بقليل يتمتعن بشهادة الدبلوم والشهادة الجامعية كما هو مثبت بالتكرار 6، 4 على التوالي، وهذا مؤشر يوضح أن المستوى التعليمي لأفراد الدراسة مناسب لأداء الدور الطوعي كأمينات صناديق، لما يتميزن من المقدرة على الاستيعاب لإنجاز العمل بدقة واثقان.



شكل 2.3: المستوى التعليمي للمبحوثات.

4.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية:

يوضح الجدول (8.3) خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير الحالة الاجتماعية مقسما إلى ثلاث فئات على النحو التالي:

جدول 8.3: التكرارات والنسب المئوية تبعا للحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة المئوية
عزباء	9	23.1
متزوجة	29	74.4
مطلقة	1	2.6
المجموع	39	100.0

يوضح الجدول (8.3) أن حوالي ثلاث أرباع أفراد الدراسة 29 أو (74.4%) منهن متزوجات، وهي نسبة مرتفعة، وهذا ما أشارت إليه دراسة برنامج التعليم المستمر في جامعة بيرزيت (2003) أن الغالبية العظمى من أعضاء الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف هن من المتزوجات ويشرفن على عائلات يبلغ

معدل عدد أفرادها سبعة، مما يدل أن عليهن التزامات عائلية وحاجتهن إلى القيام في مثل هذا العمل يعود عليهن بالفائدة لهن ولعائلاتهن.

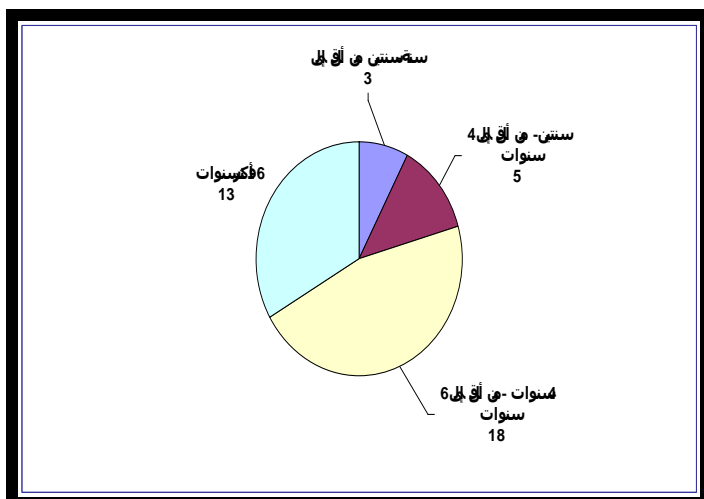
5.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقا لعدد سنوات العمل الطوعي:

يوضح الجدول (9.3) خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير عدد سنوات العمل الطوعي مقسما إلى أربع فئات على النحو التالي:

جدول 9.3: التكرارات والنسب المئوية تبعا لسنوات الخبرة في العمل الطوعي الحالي.

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة في العمل الطوعي الحالي
7.7	3	سنة - إلى أقل من سنتين
12.8	5	سنتين - إلى أقل من 4 سنوات
46.2	18	4 سنوات - إلى أقل من 6 سنوات
33.3	13	6 سنوات فأكثر
100.0	39	المجموع

يتضح من نتائج الجدول (9.3) والشكل (3.3) أن غالبية أفراد الدراسة والتي بلغت (79.5%) يتمتعن بالعمل الطوعي من أربع إلى أكثر من ست سنوات، وهذا مؤشر يشير إلى تكرار انتخابهن في العمل الطوعي كل سنتين، فحسب ما لاحظته الباحثة من خلال المقابلات التي قامت بها أن عملية الانتخابات تتم بالتركية لعدم وجود مرشحات للعمل الطوعي كأمانة صندوق، وتعزي الباحثة السبب في ذلك إلى التخوف من تحمل المسؤولية في التعامل مع النقود، وهذا ما أكدته رئيسة الجمعية التعاونية (اتصال شخصي، رئيسة الجمعية التعاونية لتوفير والتسليف في محافظة جنين، كانون أول 2006). وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (زواتي، 1994) أنه من ضمن المشاكل الإدارية التي تقع بها الجمعيات التعاونية هو ميل بعض لجان الإدارة للبقاء في مناصبهم مدة طويلة.



شكل 3.3: عدد سنوات العمل الطوعي الحالي للمبحوثات.

6.6.3 خصائص أفراد الدراسة وفقا لعدد الدورات التدريبية:

يوضح الجدول (10.3) خصائص أفراد الدراسة وفقا لمتغير عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها مقسما إلى أربع فئات على النحو التالي:

جدول 10.3: التكرارات والنسب المئوية تبعا لعدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها.

عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها	العدد	النسبة المئوية
لا شيء	1	2.6
1-3 دورات	7	17.9
4-6 دورات	8	20.5
أكثر من 6 سنوات	23	59.0
المجموع	39	100.0

يوضح الجدول (10.3) أن أغلب أفراد الدراسة قد حصلن على دورات تدريبية من 4 إلى أكثر من 6 دورات ذات علاقة بالمجال الإداري والمالي كما هو مثبت بالتكرارات 8، 23 على التوالي بنسبة (79.5%)، وهذا يشير إلى مدى اهتمام برنامج التوفير والتسليف التابع للإغاثة الزراعية بتدريب أمينات

الصناديق الذي يعد الحاضن لعمل هذه الجمعيات التعاونية النسوية للتوفير والتسليف في كافة المحافظات في الضفة الغربية حتى الآن.

الفصل الرابع

عرض وتحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل عرضا شاملا لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها، من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة الواردة في الفصل الأول.

1.4 الإجابة على التساؤل الأول:

ما المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية المنوطة بالعاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين وتفسيرها من وجهة نظر الباحثة؟

للتعرف على المهام الإدارية والمالية المنوطة بأمينات الصناديق لمجموعات التوفير والتسليف النسوية تم استخدام حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات المجالات الإدارية التالية:

1.1.4 مجال الاجتماعات:

يتكون هذا المجال من سبع فقرات، ويظهر في الجدول (1.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال الاجتماعات.

جدول 1.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير الاجتماعات.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أعقد اجتماعاً رسمياً للهيئة العامة لمجموعة الموقع مرة على الأقل كل ثلاثة أشهر.	3.46	1.295	موافقة
2	أحضّر جدول الأعمال دائماً لمناقشته في الاجتماع.	3.74	1.390	موافقة
3	أتولى دعوة أعضاء مجموعة الموقع لحضور الاجتماع دائماً.	4.28	1.213	موافقة بشدة
4	أتأكد من عدد الحضور لاكتمال النصاب القانوني في كل اجتماع.	4.66	0.781	موافقة بشدة
5	أبدأ الاجتماع بتلاوة ومراجعة محضر الاجتماع السابق.	4.13	1.196	موافقة
6	على الرغم من إعدادي المسبق لجدول الأعمال، إلا أنه يتم اتخاذ قرارات خارج جدول الأعمال.	3.54	1.295	موافقة
7	أقومُ بكتابة محضر الاجتماع دائماً.	2.59	1.585	غير موافقة

-	0.74	3.77	الفقرات كاملة
---	------	------	---------------

تشير البيانات في الجدول (1.4) إلى وجود تباين في إجابات المبحوثات بين الموافقة بشدة إلى غير الموافقة، حول الإجراءات الخاصة باجتماعات الهيئة العامة لمجموعة الموقع، فقد بينت النتائج أن المبحوثات توافق وبشدة على مهمة دعوة أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع بشكل دائم، وعلى التأكد من حضورهن لاكتمال النصاب القانوني قبل البدء بالاجتماع، كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.66 و4.28 على التوالي. وهذا مؤشر جيد على اهتمام الجمعيات التعاونية في حضور أعضائها وتواصلهم معها، غير أن الباحثة ترى أن مهمة دعوة الأعضاء من مهام أمينة السر (وحدة التنمية التعاونية، 2002). كما بينت النتائج موافقة المبحوثات على أداء المهام التالية: مهمة عقد اجتماعا رسميا مرة على الأقل كل ثلاثة أشهر، ومهمة تحضير جدول الأعمال دائما لمناقشته في الاجتماع، ومهمة مراجعة محضر الاجتماع السابق قبل البدء بالاجتماع الحالي، والموافقة على مسؤولية اتخاذ قرار خارج جدول الأعمال كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية التي أخذت المدى من 3.46، 3.74، 4.13، 3.54 على التوالي، وهذا يعزز اهتمام الجمعيات في التواصل والاتصال مع أعضائها في اجتماعاتها غير أن هذه الاجتماعات تعقد بطريقة غير منهجية وهذا ما يؤكد موافقة المبحوثات على فقرة " اتخاذ قرار خارج عن جدول الأعمال في ذلك الاجتماع " الذي أخذ المتوسط الحسابي (3.54).

وكما أن موافقة المبحوثات على مهمة تحضير جدول الأعمال بشكل دائم وهو من مهام أمينة السر في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع، فإنه يدل على وجود خلط بالأدوار. وتؤكد الباحثة أن هذه الظاهرة موجودة في نطاق عمل هذه الجمعيات بناء على ما لمستته من المقابلات التي أجرتها مع معظم أمينات الصناديق أنهن يقمن بأدوار ثانوية في عضوية مجلس الإدارة، أو في عضوية لجنة المراقبة للجمعية التعاونية إضافة لدورهن في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع.

في حين ترى الباحثة عدم موافقة المبحوثات على مهمة كتابة محضر الاجتماع بشكل دائم، كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 2.59، وتعزي الباحثة ذلك بناء على ما لمستته من آراء بعض المبحوثات أن هذه المهمة تتولاها أمينة الصندوق وليس أمينة السر وذلك بسبب ضعف معظم أمينات السر في أداء مهامهن في هذه الجمعيات من جهة، وأن أمر كتابة محضر الاجتماعات فقط للاجتماعات الذي يتواجد به حضور من خارج الجمعية سواء من وزارة العمل أو من برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية أو من مؤسسات خارجية يتم كتابة محضره.

وتخلص الباحثة مما سبق بأن الاجتماعات تعقد بطريقة غير منهجية على الرغم من وجود جدول أعمال، وأن هناك ظاهرة اختلاط الأدوار لكل من دور أمينة الصندوق مع دور أمينة السر وهذا ما يتفق مع نتيجة دراسة (قادوس، 1994) أن الجمعيات التعاونية تعاني من ضعف الكوادر الإدارية واختلاط الأدوار.

٢.١.٤ مجال حفظ السجلات:

يتكون هذا المجال من ثمانية فقرات، ويظهر في الجدول (2.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال حفظ السجلات.

جدول 2.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير حفظ السجلات.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أحتفظ بكافة سجلات مجموعة الموقع ووثائقها في الخزائن في مقر الجمعية التعاونية في الموقع.	3.39	1.701	متراجعة
2	أحتفظ بمراسلات مجموعة الموقع وتنظيمها حسب المواضيع.	4.15	1.136	موافقة
3	أهتم بوجود دفتر الاجتماعات منذ أول اجتماع للهيئة العامة لمجموعة الموقع لغاية الآن.	3.44	1.603	موافقة
4	أهتم بوجود بملف خاص لمنجزات مجموعة الموقع من نشاطات ودورات تدريبية.	3.90	1.294	موافقة
5	أحتفظ بنموذج خاص للتقرير الإداري لتعبئته.	2.79	1.436	متراجعة
6	أحتفظ بالنماذج المالية في ملف خاص بها بشكل كامل ومرتب.	4.77	0.706	موافقة بشدة
7	أحتفظ بالنماذج الإدارية في ملف يسهل الوصول إليه.	4.59	0.880	موافقة بشدة

غير موافقة	1.542	2.31	أستخدمُ جهاز الكمبيوتر في توثيق كافة التقارير الإدارية والمالية.	8
-	0.74	3.67	الفقرات كاملة	

يتبين من الجدول (2.4) أن المبحوثات يوافقن وبشدة على القيام بمهمة حفظ سجلاتها المالية والإدارية بشكل مرتب وسهل ويسهل الوصول إليهما، كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.77 و 4.59 على التوالي، ويانحرف معياري أقل من الواحد صحيح الذي يشير إلى تركيز إجابات المبحوثات وعدم تشتتها عن الوسط الحسابي، وهذا ما يشير إليه الانحراف المعياري العام للجدول أيضا. فحسب ما لاحظته الباحثة أثناء زيارتها الميدانية إلى بعض المواقع في محافظة جنين للتعرف على طبيعة عمل هذه الجمعيات وجدت أن اهتمام المبحوثات بهذه النماذج ضروري بسبب استمرار عملية منح القروض وسدادها إضافة إلى نماذج الانتساب وغيرها.

ومن جهة أخرى بينت نتائج الجدول السابق بموافقة المبحوثات في الاهتمام بباقي ملفات الجمعية الخاصة بمجموعة الموقع من المراسلات وملف نشاطات الجمعية ودفتر اجتماعات الهيئة العامة كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.15 و 3.90 و 3.44 على التوالي، في حين كانت إجابات المبحوثات بالتردد حول مسؤوليتي حفظ هذه السجلات في مقر الجمعية في الموقع، والاحتفاظ بنموذج خاص بالتقرير الإداري كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 3.39 و 2.79 على التوالي. وتعزى الباحثة هذا التردد بسبب عدم توفر مقرات لمعظم المواقع التابعة للجمعية كما هو موضح من إجابة المبحوثات على السؤال المفتوح لمحور التحديات(الملحق 1.4)، وكما لاحظته الباحثة من زيارتها الميدانية أن هناك مواقع لا يتواجد بها مقرات ومواقع يوجد بها مقرات غير آمنة لا يتم حفظ السجلات بها لأسباب منها تأثر تلك المواقع لما تعرضت إليه مواقع أخرى من سرقات مثل موقع بيت فوريك في محافظة نابلس، يتم استخدام بيت أمينة الصندوق لحفظ مستلزمات الجمعية وعقد الاجتماعات، كما يتم استخدام أيضا مقر المشروع الاستثماري للجمعية في ذلك الموقع للقاء أعضاء الجمعية به. كما أنه يوجد ضعف في اعتماد التقارير الإدارية لتعبئتها في المواقع حيث يتم تعبئتها بشكل ارتجالي كما لاحظته الباحثة في بعض التقارير الإدارية الخاصة بالمواقع.

وبينت المبحوثات عدم موافقتهن في القيام بمهمة التوثيق باستخدام جهاز الكمبيوتر كما هو مثبت في المتوسط الحسابي 2.31، وتعزى الباحثة ذلك لعدة أسباب منها عدم توفر جهاز الكمبيوتر في كافة المقرات التابعة للجمعية التعاونية في محافظات شمال الضفة باستثناء الجمعية في محافظة جنين حيث

استطاعت تزويد مقراتها بجهاز كمبيوتر بدعم من UNDP. وسبب آخر يعود إلى الضعف الذي تعاني منه المبحوثات بشكل عام حول استخدام جهاز الكمبيوتر على الرغم من تدريب المبحوثات على جهاز الكمبيوتر لكل من البرامج (Word + Excell)، غير أنه بسبب عدم المتابعة المستمرة من قبل الجمعية المركزية تفضل المبحوثات عدم استخدامه. إضافة إلى الأسباب السابقة، يتم اعتماد توثيق التقارير الإدارية والمالية على رئيسة الجمعية أو أمينة الصندوق المركزية بشكل عام حتى إن كانت المواقع تحتوي على جهاز الكمبيوتر، مما يتبين أن مهمة إعداد التقارير الإدارية والمالية تقع على عاتق الجمعية المركزية، مع العلم أن هذه التقارير من صلب عمل المواقع.

مما سبق تخلص الباحثة للاستنتاج بأن عملية التوثيق الخاصة بأعمال الجمعية محاسبية كانت أو إدارية تقع على مسؤولية أمينة الصندوق في بيوتهن، وتتم بشكل يدوي ليس باستخدام جهاز الكمبيوتر، وأن التركيز ينصب على الأعمال المحاسبية أكثر منها في الأعمال الإدارية لقلة الاحتفاظ بالتقارير الإدارية لتعبئتها، وضعف دور أمينة السر أيضاً.

3.1.4 مجال اتخاذ القرار:

يتكون هذا المجال من خمس فقرات، ويظهر في الجدول (3.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال اتخاذ القرار.

جدول 3.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير اتخاذ القرار.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أشارك الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع في عملية صنع القرار للقضايا الخاصة بأنشطة الجمعية التعاونية.	4.49	1.023	موافقة بشدة
2	أشارك الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع في إتخاذ القرار للقضايا الخاصة بأنشطة الجمعية برأي الأغلبية.	4.36	1.181	موافقة بشدة
3	أشعر بالراحة في إتخاذ القرار مع أعضاء الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع دون أن أتأثر بوجود المرشدة الميدانية في الإغاثة الزراعية.	3.67	1.383	موافقة
4	أعتمد دائماً على وجود دراسة جدوى إقتصادية كأحد المعايير الواجب توفرها لإتخاذ قرار منح القروض الانتاجية.	3.49	1.048	موافقة
5	أشعر أحياناً بوجود إتخاذ قرار بشكل فردي دون اللجوء لمشاركة أعضاء الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع.	3.49	1.355	موافقة
-	الفقرات كاملة	3.90	0.73	-

بينت النتائج في الجدول (3.4) موافقة جميع المبحوثات دون استثناء بخصوص عملية اتخاذ القرار في الجمعية، فكانت موافقة المبحوثات بشدة على مهمة مشاركة أعضاء الهيئة الإدارية في عمليتي صنع القرار واتخاذ القرار كما هو مثبت في المتوسطات الحسابية 4.49 و 4.36 على التوالي، بينما وافقت باقي أفراد الدراسة على أن مسؤولية اتخاذ القرار تتم بصورة مريحة دون التأثير بوجود المرشدة الميدانية في الإغاثة الزراعية كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.67، كونه الطرف الممول للجمعية التعاونية، وترى الباحثة هنا إن مبدأ استقلالية الإدارة للجمعيات التعاونية غير متوفر على الرغم من رضا المبحوثات على وجود الطرف الممول خاصة في عملية اتخاذ القرار وبالأخص أن المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية لها دور مزدوج في الجمعيات التعاونية في كل من عضوية مجلس الإدارة وعضوية الهيئة الإدارية في مجموعة الموقع التابعة للجمعية حسب ما لاحظته الباحثة من خلال المقابلات التي أجرتها معهن ويؤكد ذلك أيضاً ما عبرت عنه دراسة برنامج التعليم المستمر (2003) في جامعة بيرزيت: " بأن إدارة لجان الإغاثة الزراعية تعمل على ضبط ومراقبة عمل هذه الجمعيات بطريقتين: الأولى وهي من خلال اتفاقيات الشراكة الموقعة مع الجمعيات المركزية التي تعطي لجان الإغاثة السلطة الكافية لاتخاذ القرارات والتي تحدد أيضاً الفلسفة والشروط التي على الجمعية أن تتبناها. وثانياً من خلال وجود ممثلي لجان الإغاثة كأعضاء في المجالس الإدارية للجمعيات المركزية. وفي معظم الحالات، فإن رئيس مجلس الإدارة أو أمين الصندوق هم من موظفي لجنة الإغاثة الزراعية".

في حين كانت إجابات المبحوثات بالموافقة سيات حول المهمتين: " اعتماد المبحوثات في اتخاذ قرار منح القروض الانتاجية على الجدوى الاقتصادية"، و " الشعور أحيانا بوجود اتخاذ قرار بشكل فردي دون اللجوء لمشاركة الأعضاء" كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.49، وتعلق الباحثة على أن عملية اتخاذ القرار الفردي المناقض لنتيجة الفقرة " مشاركة أعضاء المجموعة في عملية اتخاذ القرار " جاء بناء على ما لمسته الباحثة من آراء بعض المبحوثات في تعليقهن على هذا الموضوع بأنهن يتماشين مع المثل القائل "شاورهم وخالفهم"، وهذا برأي الباحثة غير مقبول لأن يطبق في الجمعيات التعاونية لأنه يقلل من انتماء أعضائها إلى جمعيتهن ومعارض لمبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية.

وتستنتج الباحثة مما سبق أن هذه الجمعيات التعاونية تواجه معيق من قبل إدارتها ومخططيها متمثلة بخرق مبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية، وهذا يتفق مع دراسة (الزغموري، 1991) بأن من معوقات الجمعيات التعاونية أنها تعاني من خرق في مبادئها التعاونية. وكما أن عملية اتخاذ القرار تتم بشكل مركزي وهذا ما يؤكد دراسة برنامج التعليم المستمر في جامعة بيرزيت، وما تتفق مع نتيجة دراسة (براندسما، 1997) أن معظم مؤسسات التمويل الأصغر تتخذ قراراتها بصورة مركزية تنقلها إجراءات بيروقراطية.

4.1.4 مجال التقارير:

يتكون هذا المجال من خمس فقرات، ويظهر في الجدول (4.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال التقارير.

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير التقارير.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أقدم تقريراً كاملاً عن منجزات الجمعية في الموقع إلى الهيئة الإدارية للجمعية الأم مرةً على الأقل كل ثلاثة أشهر.	3.23	1.441	متراجعة
2	لدي قدرة لغوية في التعبير عند كتابة التقرير الإداري.	3.67	1.132	موافقة
3	أجأ إلى سجلات مجموعة الموقع لكتابة التقرير الإداري.	3.62	1.369	موافقة
4	أقوم بعرض التقارير الإدارية والمالية على أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع لمناقشتها.	3.64	1.308	موافقة
5	عندي القدرة على فهم وتحليل التقرير المالي لمناقشته مع أعضاء مجموعة الموقع.	4.45	0.759	موافقة بشدة
6	أمتلك مهارةً في كتابة مقترح المشاريع.	2.82	1.295	متراجعة
	الفقرات كاملة	3.57	0.83	-

توضح النتائج في الجدول (4.4) إلى نوع التقارير الذي تتعامل به المبحوثات، وتعال التقارير المالية النصيب الأكبر من موافقة المبحوثات وبشدة على فهمه وتحليله للمقدرة على متابعة الأعضاء المنتسبات والمقترضات كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 4.45، وانحراف معياري أقل من الواحد صحيح الذي يشير إلى تمركز إجابات المبحوثات وعدم تشتتها، وهذا مؤشر جيد يدل على أن المبحوثات متمكنات من تأدية مهامهن المحاسبية وقدرتهن على متابعة المنتسبات والمقترضات من الجمعية.

بينما أشارت النتائج بأن المبحوثات يعتمدن على سجلات الجمعية في كتابة التقرير الإداري، ولديهن قدرة لغوية في التعبير عند كتابته كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 3.62 و 3.67 على التوالي. وكما تبين تردد المبحوثات في تقديمهن للجمعية المركزية تقريراً مرة على الأقل كل ثلاثة أشهر كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.23، مما يدل على قلة اهتمام الهيئة الإدارية للجمعية الأم لحصولها على هذه التقارير وما يؤكد ذلك تردد اهتمام المبحوثات في الاحتفاظ بنموذج للتقرير الإداري كما هو مثبت بالنتيجة في الجدول (8.4). وأيضاً بينت النتائج تردد المبحوثات في كتابة مقترح المشاريع كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 2.82، ويعزى هذا التردد بناء على ما لمستته الباحثة من خلال المقابلات أن المبحوثات غير متمكنات من كتابة هذا النوع من التقارير على الرغم من حصولهن على دورة تدريبية بذلك لكن بشكل نظري فقط وعدم تطبيقه بشكل عملي مما يؤثر على قدرتهن في كتابة هذه التقارير، ويتضح من إجابة بعض المبحوثات على السؤال المفتوح لمحور الإحتياجات التدريبية (الملحق 2.4) باحتياجها لدورة تدريبية في كتابة التقارير والمراسلات الإدارية والتي نسبتها 5.6%.

مما سبق تخلص الباحثة للاستنتاج بأن المبحوثات متمكنات من التعامل مع التقارير المالية في متابعة أعضائها، أكثر من التقارير الإدارية وهذا مؤشر يدل على تركيز عمل هذه الجمعيات على الجانب المالي أكثر من الإداري، على الرغم من أن المبحوثات لديهن المقدرة والاستعداد لكتابة تقارير إدارية غير أن النتائج تشير إلى عدم انتظامهن في تقديم التقارير الإدارية بشكل متواصل، مما يدل على عدم وجود نظام تقارير منتظمة بهدف الحصول على آخر المستجدات وهذا يتفق مع دراسة (برنامج التعليم المستمر، 2003) في تقييم الجمعيات التعاونية بالجوانب الإدارية والمالية.

٥.١.٤ مجال المتابعة والإشراف:

يتكون هذا المجال من تسع فقرات، ويظهر في الجدول (5.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال المتابعة والإشراف.

جدول 5.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمجال المتابعة والإشراف.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق
1	أُتبع تنفيذ القرار بدقة لتصحيح الأخطاء إن وُجدت وتفاذي تكرار حدوثها مستقبلاً.	4.54	0.790	موافقة بشدة
2	أُتبع الأعضاء بسداد الإلتزامات المالية باستخدام التقرير المالي المُفصل لذلك.	4.69	0.731	موافقة بشدة
3	أقدم كشفاً مالياً شهرياً مدعماً بوصولات مالية إلى أمينة الصندوق المركزية.	4.85	0.432	موافقة بشدة
4	أحصلُ على متابعة مالية من مدقق الحسابات بشكل مستمر.	3.23	1.646	متريدة
5	أحصلُ على متابعة الهيئة الادارية للجمعية الأم للمهام الإدارية التي أقوم بها.	4.44	0.718	موافقة بشدة
6	أحصل على متابعة دورية من لجنة المراقبة للجمعية الأم في حفظ السجلات وترتيبها وفق الأصول بشكل دوري.	2.00	1.192	غ.م
7	تطلب مني الهيئة الادارية للجمعية الأم نسخة من محضر اجتماعات مجموعة الموقع.	2.79	1.508	متريدة
8	أتلقي تعليمات العمل من المرشدة الميدانية في الإغاثة الزراعية.	4.64	0.628	موافقة بشدة
9	أتلقي تعليمات العمل من المرشدة الميدانية ومن الهيئة الإدارية للجمعية الأم.	4.41	0.938	موافقة بشدة
	الفقرات كاملة	3.95	0.47	-

تجانست نتائج الجدول (5.4) بموافقة المبحوثات بشدة على ست فقرات من أصل تسع فقرات في مجال المتابعة من حيث أداء المهام التالية: متابعة المبحوثات في تنفيذ القرار المتخذ، ومتابعتهم المالية لأعضاء الجمعية، وتقديم الكشوفات المالية شهرياً إلى الهيئة الإدارية للجمعية الأم، وحصولهن منها على المتابعة للمهام التي تقوم بهن، كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.54، 4.69، 4.85، 4.44 على التوالي، وهذه النتيجة تتناقض مع دراسة الزغموري (1991) بأن الجمعيات التعاونية تفتقر إلى الاتصال بين الجسم الإداري مع جسم الجمعية التعاونية وغياب إشراف ومتابعة مجلس الإدارة للجهاز الإداري.

كما توافق المبحوثات وبشدة على حصولهن التعليمات من قبل الطرفين الإغاثة الزراعية والهيئة الإدارية للجمعية الأم كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.64، و4.41 على التوالي. وهذه النتيجة تؤكد عدم استقلالية الجمعيات التعاونية في إدارتها نظراً لاتباع المبحوثات تعليمات العمل من الجمعية نفسها ومن الإغاثة الزراعية، وهذا يعتبر خرق لمبدأ استقلالية الإدارة في الجمعيات التعاونية أيضاً، وكذلك الأمر تنتفق هذه النتيجة مع دراسة الزغموري (1991) بأن من معيقات الجمعيات التعاونية أنها تعاني من خرق في مبادئها التعاونية.

بينما كانت نتائج المبحوثات في الجدول السابق حول موافقتهم للحصول على متابعة مالية من قبل مدقق الحسابات ومن متابعة الهيئة الإدارية للجمعية الأم بطلبها نسخة من محضر اجتماعاتها بالتردد، كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 3.23 و 2.79 على التوالي، وتعلق الباحثة على متابعة مدقق الحسابات بناء على آراء المبحوثات من خلال المقابلات معهن أنه يتابع أمانة الصندوق المركزية وهي بالمقابل تقوم بمتابعتهم.

في حين تبين أن متوسط إجابات المبحوثات حول حصولهن على متابعة لجنة المراقبة بعدم الموافقة، تحلل الباحثة ذلك بناء على ما لمستته من المقابلات مع بعض أعضاء لجان المراقبة أنه لا يجد متابعة ولا اهتمام في نوع المهام الواجب القيام بها سواء من قبل الجمعية العمومية نفسها أو من قبل الجهات المختصة بالجمعيات التعاونية، وأنها تسمية دون فعل، وتؤكد الباحثة اللامبالاة لعمل هذه اللجان بعد إجراء مقابلة مع المسؤولين في الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل أن التقرير الواجب تقديمه في اجتماعات الهيئة العمومية هو: "اختياري وليس إجباري لأنه يجب تركيز الجهود على أمينات الصناديق أي في الجانب المالي أكثر من غيره" (مدير قسم المحاسبة والتدقيق في وزارة العمل، نوفمبر 2006، اتصال شخصي)، وهذا يتفق مع دراسة ود وآخرون (2007) بأن الجمعيات التعاونية تعاني من ضعف الدعم الإداري من الجهات المختصة، كما تستنتج أيضا بأن عمل هذه اللجان غير فعالة في جمعياتها وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (العزب، 1990) بأن الجمعيات التعاونية ضعيفة من قبل لجان المراقبة بعدم توفر أساليب رقابية فعالة، وكما أن دور لجان المراقبة غير فعال في هذه الجمعيات التعاونية.

تستنتج الباحثة مما سبق أن الجمعية التعاونية غير مستقلة في إدارتها من قبل أعضائها، ودليل على ذلك تتلقى أمينات صناديق المجموعات تعليمات العمل من المرشدة الميدانية في الإغاثة الزراعية، وأن عمل هذه الجمعيات قوية من ناحية المتابعة المالية وضعيفة من ناحية المتابعة الإدارية.

٦.١.٤ مجال الوصف الوظيفي:

يتكون هذا المجال من خمس فقرات، ويظهر في الجدول (6.5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على واقع عمل المبحوثات في مجال الوصف الوظيفي.

جدول 6.5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير الوصف الوظيفي.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق
1	يوجد وصف وظيفي للمهام والمسؤوليات المناطة بي، وبالمهام المنوطة بلعضاء الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع بشكل واضح ومفصل.	3.31	1.490	متردة
2	بالإضافة للمهام التي أقومُ بها، أقوم بمهام الأعضاء في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع في نفس الوقت.	4.21	1.080	موافقة بشدة
3	ألجأ إلى طلب المساعدة من أعضاء الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع وقت الحاجة لها.	3.92	1.421	موافقة
4	أقوم بتفويض بعض المهام لأعضاء الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع بهدف تسهيل إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	3.28	1.669	متردة
5	تشرف الهيئة الإدارية للجمعية الأم على متابعة المهام الخاصة بمنصبي.	4.28	0.759	موافقة بشدة
الفقرات كاملة				
		3.8	0.86	-

بينما تشير نتائج الجدول السابق (6.5) إلى وجود تباين في إجابات المبحوثات بين الموافقة والتردد حول وجود وصف وظيفي واضح في الجمعيات التعاونية، فقد تبين تأكيد المبحوثات وبشدة على موافقتهم بأداء مزدوج لمهامهم ولهمام الأعضاء في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع، وكذلك موافقتهم على إشراف الهيئة الإدارية للجمعية الأم على المهام المنوطة بدورهم كأمانة صندوق كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 4.21 و 4.28 على التوالي، وتحلل الباحثة سبب انفراد أمانة الصندوق في العمل بناء على المقابلات التي أجرتها مع المبحوثات في المواقع هو عدم وجود مساعدة لأمانة الصندوق من جهة، وضعف معظم أمينات السر في أداء مهامهم من جهة أخرى، لسبب قلة حراكنهم مما أثر ذلك على تلقينهم الدورات التدريبية في المقر المركزي للجمعية التعاونية خارج الموقع، وبالتالي تولي الهيئة الإدارية للجمعية الأم المهام والمسؤوليات إلى أمانة الصندوق، وتدل هذه النتائج على رضا الهيئة الإدارية للجمعية الأم على طريقة العمل هذه من خلال إشرافها على المهام المنوطة بهن.

وبينت النتائج موافقة المبحوثات في طلب المساعدة من أعضاء الإدارة وقت الحاجة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.92، وهذا يدل على وجود تعاون بين الأعضاء فيما بينهم في الجمعيات التعاونية. في حين بينت النتائج تردد المبحوثات في وجود وصف وظيفي واضح ومن تفويض بعض مهامهم لأعضاء الهيئة الإدارية للمجموعة كما هو مثبت بالمتوسطات الحسابية 3.31 و 3.28 على التوالي، وهذا

يتفق مع دراسة (براندسما شوالي، 1998) أن مؤسسات التمويل الأصغر تفتقر إلى بيان واضح عن مهامها.

وتخلص الباحثة للاستنتاج مما سبق أن أمينات الصناديق يعملن بشكل انفرادي في المواقع لعدم وجود مساعدة لأمانة الصندوق ولضعف أمينات السر مما يدل رفض أمينات الصناديق تفويض بعض المهام إليهن.

٢.٤ الإجابة على التساؤل الثاني

ما الاحتياجات التدريبية للعاملات في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال فلسطين؟

جدول 7.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمجال الاحتياجات التدريبية.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاحتياج
1	مهارات توزيع المهام والمسؤوليات الإدارية للأجهزة الإدارية في الجمعية التعاونية.	3.61	1.306	كبيرة
2	الهيكل التنظيمي وفوائده وموقعي بالعمل في هيكلية الجمعية التعاونية.	3.90	0.968	كبيرة
3	استخدام التقرير المالي في متابعة سداد الالتزامات المالية من أعضاء مجموعة الموقع.	2.95	1.191	متوسطة
4	المتابعة بين ما تم التخطيط له وما تم تنفيذه إدارياً ومالياً على أرض الواقع.	3.74	1.032	كبيرة
5	كتابة التقارير الإدارية ومحاضر الاجتماعات والمراسلات الخاصة بالجمعية التعاونية.	3.69	1.280	كبيرة
6	كتابة مقترح للمشاريع وتقديمها للمؤسسات المانحة (المحلية والأجنبية).	4.15	1.247	كبيرة

7	إعداد الميزانية العمومية وقائمة الدخل والخسائر لمجموعة الموقع التي أُعمل بها.	4.18	1.023	كبيرة
8	تنسيق الاجتماعات واللقاءات مع الهيئة العامة لمجموعة الموقع.	3.15	1.204	متوسطة
9	عقد الاجتماعات بشكل مُجدي ومُفيد.	3.56	1.209	كبيرة
10	المشاركة في عملية صنع القرار في الجمعيات التعاونية.	3.44	1.188	كبيرة
11	مهارة ترتيب الملفات والسجلات وحفظها وفق الأصول.	2.95	1.356	متوسطة
12	استخدام جهاز الكمبيوتر في عملية توثيق الأعمال الإدارية والمالية.	4.13	1.151	كبيرة
13	مهارة ترويج فكرة الجمعية ونشرها.	3.72	1.337	كبيرة
14	دورة في العلاقات العامة داخل وخارج منطقة الجمعية.	3.61	1.306	كبيرة
	الفقرات كاملة	3.63	0.66	-

يتضح من خلال الجدول (7.4) احتياج المبحوثات بدرجة كبيرة على أغلب الفقرات الخاصة بالاحتياجات التدريبية والشاملة للمجالات الستة في المحور الثاني وهم:

(١) المجال الأول وهو الاجتماعات من خلال الفقرتين رقم 8 و 9، والتي تتحدث عن الحاجة المتعلقة بالتنسيق لعقد الاجتماعات والتي حازت على متوسط حسابي قدره 3.15، بدرجة احتياج تدريبي متوسطة على المقياس. بينما كانت الحاجة المتعلقة بعقد الاجتماعات بشكل مجدي ومفيد حازت على متوسط حسابي 3.56، بدرجة احتياج تدريبي كبيرة على المقياس وما يؤكد ذلك نتيجة الجدول (1.4) الذي أشار إلى سماح اتخاذ قرار خارج جدول الأعمال وإن دل هذا على شيء فإنما يدل على الفوضى وعدم النظام التي تتواجد أثناء الاجتماعات وخاصة أنه لا يوثق محاضر الاجتماعات بشكل دائم، وقلة متابعة الهيئة الإدارية لطلبها نسخة من هذه المحاضر.

(٢) المجال الثاني وهو الأرشفة من خلال الفقرتين رقم 11 و 12، والذي يبين الحاجة المتعلقة باستخدام نظام الأرشفة اليدوي والآلي، حيث اتضح أن الحاجة لحفظ السجلات والدفاتر وترتيبها وفق الأصول أخذت المتوسط الحسابي 2.95، بدرجة احتياج تدريبي متوسطة على المقياس. في حين كانت الحاجة المتعلقة باستخدام جهاز الكمبيوتر في عملية التوثيق كبيرة كما هو مبين بالمتوسط الحسابي 4.13، ويعود السبب في ذلك لازدياد عدد أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع وما يلحقه من ازدياد في العمل الإداري والمالي مما يساعد على تخفيف عبء الأرشفة اليدوي وخاصة أن السجلات والدفاتر تحفظ في بيوت أمينات الصناديق من جهة، ومن جهة أخرى من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية في الوقت الحالي. ويدل تأكيدهن على حاجتهن للتدريب على جهاز الكمبيوتر هو تكرار إجابة بعض المبحوثات على السؤال المفتوح من هذا المحور (الملحق 2.4) بنسبة 66% من المجاوبات لهذا السؤال.

٣) المجال الثالث وهو اتخاذ القرار من خلال الفقرة رقم 10، والتي تنص على الحاجة المتعلقة بمشاركة الأعضاء في عملية صنع القرار، والتي نالت على متوسط حسابي قدره 3.44، بدرجة احتياج تدريبي كبيرة، ويرأي الباحثة أن هذه الدورة مهمة نظراً لأن عملية صنع القرار لغاية مرحلة اتخاذ القرار يعد أمر بالغ الأهمية بالنسبة للجمعيات التعاونية من خلال أحد مبادئها وهو الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية بأن لكل عضو صوت واحد مهما كانت عدد أسهمه مما يدل على أن الجميع مسؤول أمام الجمعية.

٤) المجال الرابع وهو التقارير من خلال الفقرات 5 و 6 و 7، حيث حازت الحاجات المتعلقة بكتابة التقارير الإدارية ومحاضر الاجتماعات والمراسلات، وكتابة مقترح المشاريع، وإعداد الميزانية العمومية وقائمة الدخل والخسائر بالمتوسطات الحسابية قدرها 3.69 و 4.15 و 4.18 على التوالي، وبدرجة احتياج تدريبي كبيرة على المقياس. مما يدل على ضعف الأعضاء وأمينات الصناديق في إنجاز تلك التقارير على الرغم من وجودهن في العمل الطوعي لفترة طويلة وخاصة أن 79.5 من أمينات الصناديق متطوعات من أربع إلى أكثر من ست سنوات، نظراً إلى أهمية تلك التقارير من وجهة نظرهن.

٥) المجال الخامس وهو المتابعة من خلال الفقرتين 3 و 4، والتي تشير إلى عملية المتابعة المالية والإدارية، فقد نالت الحاجة المتعلقة بالمتابعة المالية لأعضاء الجمعية باستخدام التقرير المالي بالمتوسط الحسابي قدره 2.95، وبدرجة احتياج تدريبي متوسطة، بينما نالت الحاجة المتعلقة بمتابعة تنفيذ ما تم تخطيطه إدارياً ومالياً على أرض الواقع بالمتوسط الحسابي قدره 3.74، وبدرجة احتياج تدريبي كبيرة على المقياس، ويعود السبب لمثل هذه الحاجة هو ضعف الاهتمام بالجانب الإداري في هذه الجمعيات والذي يعتبر مرادف الأهمية للجانب المالي.

٦) المجال السادس وهو الوصف الوظيفي من خلال الفقرتين 1 و 2، حيث تنص الفقرتان على الحاجة المتعلقة باكتساب مهارة توزيع المهام والصلاحيات الإدارية للأعضاء الإداريين في مجموعة الموقع، وعلى التعرف على الهيكلية التنظيمية وفوائده واللتن حازتا على المتوسطات الحسابية 3.61 و 3.9 على التوالي، وبدرجة احتياج تدريبي كبيرة. والسبب في ذلك حاجة أمينات الصناديق في تخفيف الأعباء الإضافية عليهن باعتبارهن يعملن بانفراد في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع، وأن تتم الإدارة بمشاركة كافة الأعضاء بالتساوي حسب مهام كل منهن. بالإضافة لدعم هذا المجال لابد من تزويدهن بدورة تدريبية عن الهيكلية التنظيمية للجمعية يساعد على زيادة وعي أعضائها بأن الجمعيات التعاونية لها كيان مستقل دون تدخل جهات خارجية للمقدرة على إدارتها باستقلالية وديمقراطية.

٧) المجال الأخير وهو يتعلق بمجال الإعلام والعلاقات العامة، حيث نالت هاتين الحاجتين على المتوسطات الحسابية قدرهما 3.72 و 4.15 على التوالي وبدرجة احتياج تدريبي كبيرة، وتعتبر وسيلة الإعلام الوسيلة الأسهل من أجل زيادة وعي أعضاء الجمعيات التعاونية والمجتمع أيضا عن التعاون. بينما تساعد العلاقات العامة على تسهيل عمليتي التنسيق والتشبيك مع مؤسسات خارجية مما يعود بالفائدة على الجمعية في الحصول على تمويل وتقديم خدمات إجتماعية إلى أعضائها، وما يثبت ذلك هو إجابة بعض المبحوثات على السؤال المفتوح لمحور الإحتياجات التدريبية (الملحق 2.4) باحتياجهن إلى دورة مخاطبة المؤسسات الأجنبية، ودورة في كتابة مقترح المشاريع للحصول على تمويل، ودورة لغة إنجليزية للمقدرة على التعامل مع المؤسسات الأجنبية.

٣.٤ الإجابة على التساؤل الثالث

ما التحديات الإدارية والمالية التي تواجه المبحوثات أثناء تطوعهن في جمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية في فلسطين؟

جدول 8.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تبعاً لمتغير التحديات الإدارية والمالية.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التعليق
1	إنفرادي في إدارة ومتابعة نشاطات الجمعية لفترةٍ طويلةٍ خاصة مع ازدياد عدد أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع.	3.97	1.246	موافقة
2	القيام بدور مُزدوج كأمينة صندوق في الهيئة الادارية لمجموعة الموقع، وعضوة في الهيئة الإدارية للجمعية الأم في نفس الوقت.	3.00	1.522	متريدة
3	اثبات دوري كمتطوعة في الأعمال الإدارية والمالية بكفاءة وفاعلية.	4.69	0.832	موافقة بشدة
4	تبعية قرارات الجمعية التعاونية إلى برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية.	3.72	1.356	موافقة
5	تأثّرُ القرار الانتخابي على العائلية أوالفئوية السياسية أكثر منها على الكفاءة والخبرة.	2.38	1.248	غير موافقة
6	تحقيق أهداف مزدوجة لكل من برنامج التوفير والتسليف للإغاثة الزراعية وأهداف الجمعيات التعاونية في نفس الوقت.	4.13	1.056	موافقة
7	تدني المستوى التعليمي لأغلب أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع.	3.64	1.246	موافقة
8	ضعف فهم أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع بمبادئ التعاون وقلّة ممارستها.	3.79	1.260	موافقة

9	حصروالوقت المخصص للأعمال المحاسبية لساعتين فقط في الأسبوع.	3.46	1.315	موافقة
10	ضعف أنظمة الاتصال بين الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع مع هيئتها العامة.	3.59	1.352	موافقة
11	عدم كفاية نسبة رسوم الخدمة للقرض لتغطية التكاليف المترتبة على منح القرض.	3.23	1.327	متردة
12	ضعف مقدرتي على تحليل التقرير المالي المفصل لأعضاء مجموعة الموقع.	2.47	1.310	غير موافقة
13	ضعف المقدرة في جذب تمويل خارجي من المؤسسات المحلية والأجنبية في المنطقة.	4.11	1.290	موافقة
14	عدم وجود محامٍ للجمعية التعاونية للمساعدة في تحصيل مستحقاتها المالية.	3.38	1.680	متردة
15	يشكل موضوع الفائدة على القروض مشكلة لدى أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع باعتبارها حرام.	3.28	1.432	متردة
16	تذبذب سداد الالتزامات المالية لأعضاء مجموعة الموقع في ظل ظروف إقتصادية صعبة خاصة في أزمة انقطاع الرواتب.	4.74	0.751	موافقة بشدة
	الفقرات كاملة	3.59	0.51	-

يحتوي الجدول السابق (8.4) على 14 فقرة تحدي إداري ومالي، ويلاحظ أن المبحوثات يواجهن تحديات إدارية ومالية أثناء تطوعهن في إدارة الجمعيات التعاونية، وكانت النتائج كما يلي:

1. كان متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بإنفرادهن لفترة طويلة في عضوية الجمعية التعاونية بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.97، وتعزي الباحثة السبب في ذلك أن غالبية أمينات الصناديق بالإضافة إلى أنهن مسؤولات عن إنجاز المهام المالية الخاصة بمجموعة الموقع، فهن أيضا مسؤولات عن المهام الإدارية لسبب إنفرادهن بالإدارة وخاصة أن 79.5% متطوعات منذ بداية عمل الجمعية لغاية الآن.
2. كان متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل حول تمثيل أمينة صندوق في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع عضوة إدارية في مجلس الإدارة بالتردد كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.00، وتحلل الباحثة ذلك بناء على المقابلات التي أجرتها مع معظم المبحوثات بأن عضويتهم في مجلس الإدارة يعتبر منصب فخري يقمن فقط في حضور الاجتماعات الشهرية، ولا يترتب عليه أية صعوبة.
3. بينما كان متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل باثبات أنفسهن في العمل الطوعي في الجمعية التعاونية بكفاءة وفاعلية بالموافقة بشدة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 4.69، وترى الباحثة إن ذلك من ميزات الأعضاء التعاونيين بأن العضوية طوعية، ولكن تعلق المبحوثات على تطوعهن في الجمعية من خلال المقابلات التي أجرتها الباحثة أنهن يبذلن

قصارى جهودهن تطوعيا دون أن تقدم الجمعية لهن حوافز مادية كانت أو معنوية ذو قيمة، حيث كانت أغلب الإقتراحات لبعض المبحوثات في السؤال المفتوح الإختياري(الملحق 3.4) هو مساعدة أمينات الصناديق في تقديم لهن حافز مادي وبلغت نسبتهن 21.7%، ويؤكد ذلك دراسة (Mokhergy، 1998) بأنه يجب تقديم الحوافز تقديرا للجهود الإدارية التي تتصف بالكفاءة.

٤. بينما كان متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل في تبعية قرارات الجمعية التعاونية إلى برنامج التوفير والتسليف في الإغاثة الزراعية بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.72، حيث أعربت معظم المبحوثات في إجابتهن على السؤال المفتوح الإختياري (الملحق 3.4) بمطالبتهن استقلالية الجمعية إداريا وماليا والتي بلغت هذه النسبة 30.4% من المجاوبات على هذا السؤال.

٥. في حين كان متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بتأثر القرار الانتخابي في الجمعية التعاونية على العائلية أو الفئوية السياسية أكثر منها على الكفاءة والخبرة بعدم الموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 2.38، وتستنتج الباحثة من هذه النتيجة أنه أصبحت عقول أعضاء الجمعيات التعاونية تترسخ بالديمقراطية بأن الانتخابات تتم بعيدا عن الفئوية السياسية أو العائلية وخاصة أن النظرة السائدة عن لجان الإغاثة الزراعية أنها تابعة للحزب الشيوعي بناء على ما لمستته الباحثة مقابلة مع احدى أمينات الصناديق بأن لجان الإغاثة الزراعية تمول ممن يتبع حزبها الشيوعي، وبالتالي تتناقض هذه النتيجة مع نتائج الدراسات (العزب، 1990)، و(قادوس، 1994)، و(الزغموري، 1991) بتدخل العشائرية أو الفئوية السياسية في اختيار أعضاء لجان الإدارة في الجمعيات التعاونية.

٦. أظهرت النتيجة في الجدول (8.4) أن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بتحقيق أهداف مزدوجة للجمعية التعاونية والإغاثة الزراعية بنفس الوقت بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 4.13. فهذا مؤشر سيئ يدل على عدم وجود مبدأ وحدة الأمر في إدارة الجمعيات التعاونية مثلها مثل باقي المؤسسات الاقتصادية، وخاصة أنه من مبادئ الجمعيات التعاونية وهو مبدأ استقلالية الإدارة.

٧. تشير النتيجة في الجدول السابق أن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بتدني المستوى التعليمي لأغلب أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط

الحسابي 3.64، وهذه النتيجة تتفق مع تقييم برنامج التوفير والتسليف للعام 2006 للجمعيات التعاونية حول المعوقات التي تواجهها بتدني المستوى التعليمي لدى الغالبية العظمى من عضوات الهيئات العامة للجمعيات، كما تتفق مع دراسة (الكايد، 1992) بأن الجمعيات التعاونية تعاني من تدني المستوى التعليمي وانتشار الأمية بين أعضائها.

8. بينت النتيجة في الجدول (8.4) أن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بضعف فهم أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع بمبادئ التعاون وقلة ممارستها بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.79، وتعزي الباحثة السبب في ذلك هو ضعف الجهات المختصة في توفير كوادر في دائرة الإرشاد والتنظيم التعاوني التابع لها بشكل مستمر مما يسهل عملية نشر الثقافة التعاونية لأعضائها حسب أقوال مدير الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل: " أن الإدارة تعاني من نقص في الكادر الوظيفي لأقسام موجودة على الهيكلية التنظيمية المقررة للإدارة في المحافظات" (مدير الإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل، تموز 2007، اتصال شخصي). وترى الباحثة أن هذا ما يؤكد ضعف الجهات المختصة بالجمعيات التعاونية في أداء دورها التنموي في نشر الوعي التعاوني والعمل الديمقراطي بين أعضائها. وبالتالي فإن الباحثة تستنتج أن السبب في انتساب الإعضاء إلى الجمعيات التعاونية هو الحصول على القروض وليس الرغبة بالعمل التعاوني لضعف التوعية بالعمل التعاوني، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من (العزب، 1990)، ودراسة(قادوس، 1994)، ودراسة (ولويل، 1994) بأن انتماء الأعضاء لهذه الجمعيات لحصول على القروض أكثر من انتمائهن للعمل التعاوني.

9. جاءت النتيجة في الجدول (8.4) لتبين أن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بحصر الوقت المخصص للأعمال المحاسبية لساعتين فقط في الأسبوع بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.46، مما يعني بأن الوقت المخصص للعمل الطوعي لأداء الأعمال المحاسبية في مقر الجمعية في بعض المواقع ليوم واحد في الأسبوع ولمدة ساعتين كما هو مبين في الجدول(8.4)، لا يكفي لإنهاء الأعمال المحاسبية من سداد للالتزامات المالية المترتبة على الأعضاء وبالتالي فإن الأعمال تستمر في بيوت أمينات الصناديق لإنهائها، وهذا ما اطلعت عليه الباحثة أثناء زيارة المبحوثات في بيوتهن لرؤية الدفاتر المالية الخاصة بأعمال الجمعية.

١٠. بينت النتيجة في الجدول السابق أن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بضعف أنظمة الاتصال بين الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع مع هيئتها العامة بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.59، وتضيف الباحثة هنا بنا على ما لمست من مقابلات مع بعض أمينات الصناديق أنهم يتحملن مسؤولية دعوة أعضاء الجمعية باستخدام التلفون الشخصي أو جهاز تلفون البيت مما يؤدي ذلك إلى عبء إضافي دون تعويض من الجمعية، حيث يترتب عليها بعض الأحيان زيارة الأعضاء أو ارسال أحد أفراد أسرتهما في دعوتهم، وما يؤكد ذلك إجابة بعض المبحوثات على السؤال المفتوح من هذا المحور (الملحق 3.4) بأنه لا يوجد جهاز تلفون توفرها الجمعية، ويستخدم تلفون البيت أو الشخصي.

١١. يتوضح من النتيجة في الجدول (8.4) بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بعدم كفاية نسبة رسوم الخدمة للقرض لتغطية التكاليف المترتبة على منح القرض بالتردد كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.23، ويعزى السبب في ذلك التردد إلى ازدياد المصاريف الإدارية التي تترتب على إدارة الموقع لمنح القروض والمستلزمات الضرورية لأعضائها مما ترتب على ذلك دمج بعض من المواقع الجديدة للمواقع الموجودة قديماً، أو إغلاق المواقع التي لم تستمر بها نجاح الجمعية.

١٢. جاءت النتيجة في الجدول السابق لتبين بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بضعف مقدرة المبحوثات على تحليل التقرير المالي المفصل لأعضاء الجمعية بعدم الموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 2.47، وهذا مؤشر جيد إن دل على شيء فيدل على مدى مقدرة المبحوثات وتمكنهن من المتابعة المالية وهذا يتفق مع نتيجة الجدول (4.4) الفقرة رقم (5) على موافقة المبحوثات وبشدة على مقدرتهن لفهم وتحليل التقرير المالي لمناقشته مع أعضاء مجموعة الموقع.

١٣. تشير النتيجة في الجدول السابق لتبين بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بضعف مقدرتهن في جذب تمويل خارجي من المؤسسات المحلية والأجنبية بالموافقة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 4.11، وقد يرجع السبب في ذلك إلى ضعف مقدرتهن على كتابة مقترح المشاريع وهذا ما أظهرته النتيجة في الجدول (4.4) الفقرة رقم (6) بتردد المبحوثات في امتلاكهن المهارة في كتابة مقترح للمشاريع.

١٤. أظهرت النتيجة في الجدول (8.4) بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بعدم وجود محام للجمعية التعاونية للمساعدة في تحصيل مستحقاتها المالية بالتردد كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.38، وتعزى الباحثة السبب إلى وجود محام للجمعية في بعض المحافظات مثل جنين وقلقيلية، وعدم وجوده في باقي الجمعيات في محافظات طولكرم، ونابلس، وطوباس.

١٥. يتضح من النتيجة في الجدول السابق بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل باعتبار الفائدة على القروض حرام بالتردد كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 3.28، وهذا مؤشر جيد يدل على بدء المجتمع الفلسطيني بتقبل موضوع الفائدة على القروض خاصة بعد إصدار فتوى رسمية من الشيخ عكرمة صبري، إضافة إلى تنوع المنتجات المالية في الجمعية التعاونية مثل منح القروض على الطريقة الإسلامية كالقرض الحسن والاستصناع والمرابحة، غير أن ذلك يتناقض مع دراسة (الغامدي، 2000) الذي يشير في دراسته إلى أن تعامل الجمعيات التعاونية بالفوائد أخذاً أو إعطاءً هو ربا.

١٦. تؤكد النتيجة الأخيرة في الجدول (8.4) بأن متوسط إجابات المبحوثات بمواجهتهن التحدي المتمثل بتذبذب سداد الالتزامات المالية في ظل ظروف إقتصادية صعبة خاصة في أزمة انقطاع الرواتب بالموافقة بشدة كما هو مثبت بالمتوسط الحسابي 4.74، وبانحراف معياري 0.751 مما يدل على تركيز إجابات المبحوثات وعدم تشتتها. وتؤكد الدراسات تأثير الجمعيات التعاونية بالظروف الاقتصادية والسياسية من عملية السداد واستدامتها وهذه تتفق مع النتائج التي جاءت في دراسات كل من (المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء، 1998) ودراسة (براندسما، 1997) ودراسة (هراري، 1998).

4.4 الإجابة على التساؤل الرابع

هل توجد فروق بين المتوسطات الحسابية في وجهات نظر أمينات الصناديق لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف في محافظات شمال الضفة الغربية من حيث المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية، والاحتياجات التدريبية والتحديات الإدارية والمالية التي تواجه الجمعيات التعاونية التي

قد تعزى إلى اختلاف خصائصهم الشخصية (الفئة العمرية - المستوى التعليمي - الحالة الاجتماعية - سنوات الخبرة - عدد الدورات - المحافظة)؟

1.4.4 الفروق باختلاف الفئة العمرية:

جدول 9.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب الفئة العمرية.

الفئة العمرية						مجالات الدراسة
أقل من 25 سنة	30-25 سنة	35-31 سنة	40-36 سنة	45-41 سنة	أكثر من 45 سنة	
3.43	4.00	4.14	3.60	3.73	3.71	الاجتماعات
2.11	4.19	3.80	3.56	3.74	3.97	حفظ السجلات
5.00	4.30	3.47	3.57	3.92	4.50	اتخاذ القرار
2.50	3.29	3.89	3.51	3.60	3.66	التقارير
3.67	3.89	4.07	3.85	4.09	3.91	المتابعة
3.00	4.35	3.97	3.40	3.82	4.17	الوصف الوظيفي
3.3	4.00	3.89	3.58	3.82	3.99	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
4.71	4.07	3.66	3.74	3.30	3.69	محور الاحتياجات التدريبية
4.19	3.95	3.45	3.59	3.38	3.81	محور التحديات الإدارية والمالية
3.72	4.00	3.76	3.63	3.62	3.87	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية: يلاحظ من خلال الجدول (9.4) أن الفئة العمرية أقل من 25 سنة والتي نسبتها 2.6% تعتبر الأضعف في كافة مجالات الدراسة باستثناء التقارير، ويكمن السبب في ذلك وجود نسبة من المبحوثات ممن يتصنف بتدني المستوى التعليمي من إعدادي وإبتدائي البالغة

نسبتها 18%، مما يؤثر على قدرتهن لإنجاز المهام المنوطة بهن، وبالتالي فإن العلاقة طردية بين الفئة العمرية مع إنجاز المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور الاحتياجات التدريبية: تبين المتوسطات الحسابية في الجدول السابق أن المبحوثات صغيرات السن ممن هن بالعشرينات أي ممن هن بالفئتين العمريتين (أقل من 25 سنة، ومن 25-30) بحاجة إلى دورات تدريبية والسبب هو أن هذه المرحلة تعد من مراحل التي تتميز بالقابلية في التعليم والتدريب، أما فترة الثلاثينات والأربعينات ممن ضمن الفئات العمرية (31-35، 36-40، 41-45، أكثر من 45) هي فترة تتميز بالعبء والعمل.

محور التحديات الإدارية والمالية: تبين النتائج في الجدول السابق أن المبحوثات ضمن الفئتين العمرية (أقل من 25) و(25-30) تمتاز بحدثة الخبرة العملية التي يمكن أن يحصلن عليها في الحياة العملية، مما يدل على مواجهتهن تحديات إدارية ومالية، في حين أن الخبرة العملية في الفئة العمرية (41-45) تساعد على تملك الإدارة والدراية لمواجهة أي تحدي إداري أو مالي، وهذا ما أثبتته نتائج الجدول اللاحق (13.4).

2.4.4 الفروق باختلاف المحافظة:

جدول 10.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب المحافظة.

المحافظة					مجالات الدراسة
جنين	طولكرم	طوباس	نابلس	قلقيلية	
3.97	3.43	4.00	3.73	3.75	الاجتماعات
4.00	3.64	3.81	3.69	3.50	حفظ السجلات
3.93	3.83	4.43	3.62	3.83	اتخاذ القرار
3.76	3.46	3.44	3.76	3.30	التقارير
4.35	3.78	3.93	3.74	3.95	المتابعة
3.67	3.83	4.17	3.96	3.43	الوصف الوظيفي
3.95	3.66	3.96	3.75	3.63	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
3.37	3.60	3.96	3.56	4.01	محور الاحتياجات التدريبية
3.49	3.90	3.94	3.09	3.79	محور التحديات الإدارية والمالية
3.75	3.70	3.94	3.56	3.75	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور المهام والمسؤوليات الإدارية: يتضح من نتائج الجدول (10.4) أن الجمعية التعاونية في كل من محافظتي جنين ونابلس أقل مشاكل في إنجاز المهام الإدارية والمالية حيث واجهت الجمعيات التعاونية في كل من محافظة طولكرم وقلقيلية مشاكل داخل إدارة مجموعات المواقع ومشاكل مع المواقع نفسها تعود إلى شدة العادات والتقاليد وتدخّل الرجال في عمل المواقع ومحاولة التعدد على ممتلكات الجمعية وهذا بدوره أثر سلباً على أداء عمل الجمعيات في هاتين المحافظتين.

محور الإحتياجات التدريبية: تبين من نتائج الجدول السابق أن محافظتي نابلس وطوباس بحاجة إلى دورات تدريبية، ويعود السبب في ذلك إلى أن الجمعية التعاونية في محافظة طوباس آخر الجمعيات في شمال الضفة الغربية تم تسجيلها في 2003/10م، وهي حديثة وتحتاج إلى تأهيل نظراً إلى تغيير أמיّنات الصناديق بالانتخابات بينما تتال الجمعية التعاونية في محافظة نابلس أعلى عدد من حيث المواقع التابعة لها مما يزيد من حاجتهن إلى دورات تدريبية في ظل الازدياد الأفقي والعمودي للجمعية.

أما محور التحديات الإدارية والمالية: يتضح من نتائج الجدول (10.4) أن الجمعيات التعاونية في محافظتي جنين ونابلس يواجهان أقل التحديات الإدارية والمالية نظراً إلى خبرتهن وتميزهن بالمبادرة والمقدرة على المجازفة أكثر من الجمعيات الأخرى في المحافظات في شمال الضفة الغربية، باعتبار أنهما أولى الجمعيات التي سجلت في وزارة العمل.

3.4.4 الفروق باختلاف المستوى التعليمي:

جدول 11.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي					مجال الدراسة
جامعي	دبلوم	ثانوي	إعدادي	ابتدائي	
4.32	3.76	3.81	3.31	3.43	الاجتماعات
3.94	4.41	3.75	2.94	3.22	حفظ السجلات
3.90	4.37	3.86	3.57	3.80	اتخاذ القرار
3.88	4.06	3.58	3.00	2.50	التقارير
3.94	4.22	3.91	3.85	4.00	المتابعة
4.25	4.27	3.83	3.30	1.60	الوصف الوظيفي
4.03	4.18	3.79	3.33	3.1	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
2.85	3.35	3.77	4.08	4.00	محور الإحتياجات التدريبية

4.02	3.65	3.56	3.51	3.19	محور التحديات الإدارية والمالية
3.80	3.90	3.74	3.52	3.35	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية : يتبين من خلال نتائج الجدول (11.4) تأثير المستوى التعليمي على أدائهم في الجمعيات التعاونية، فالعلاقة طردية كلما كان المستوى التعليمي أعلى فإنها تمتلك المهارة والمقدرة على الانجاز في العمل أكثر، وبالتالي فإن المبحوثات اللاتي أكملن تعليمهن لغاية المرحلة الابتدائية والإعدادية نلن أقل المتوسطات الحسابية لأداء مهامهن ومسؤولياتهن في كافة المجالات الست، والعكس صحيح كلما نظرنا إلى ارتفاع المستوى التعليمي من ثانوي إلى دبلوم إلى جامعي.

محور الاحتياجات التدريبية: أوضحت النتائج في الجدول (11.4) أنه يوجد علاقة عكسية بين المستوى التعليمي للمبحوثات مع احتياجاتهن التدريبي، فكلما كان المستوى التعليمي منخفض من ابتدائي وإعدادي كلما احتجن إلى دورات تدريبية أكثر.

محور التحديات الإدارية والمالية : وفي موضوع التحدي يتضح أيضا من نتائج الجدول السابق أن أقل المستويات التعليمية من إعدادي وإبتدائي هي ممن تواجه تحديات أكثر من مستواهن التعليمي ثانوي أو أعلى، ويتضح ذلك من الجدول السابق أن موضوع التحديات يجب أن يكون مناسب مع إمكانيات العضو التعليمية فكلما نالت أعلى المستويات التعليمية كلما كانت مواجهتها للتحدي أقل والعكس صحيح.

4.4.4 الفروق باختلاف الحالة الاجتماعية:

جدول 12.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية			مجال الدراسة
مطلقة	متزوجة	عزباء	
3.43	3.67	4.13	الاجتماعات
4.22	3.75	3.63	حفظ السجلات
4.20	3.92	3.78	اتخاذ القرار
3.83	3.64	3.30	التقارير
4.33	3.95	3.91	المتابعة
4.00	3.72	4.04	الوصف الوظيفي
4.00	3.77	3.79	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
3.86	3.69	3.57	محور الاحتياجات التدريبية

4.00	3.61	3.54	محور التحديات الإدارية والمالية
3.99	3.72	3.70	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في: محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية : يتضح من خلال نتائج الجدول (12.4) أن الحالة الإجتماعية لها أثر على أداء المهام الإدارية والمالية، فمثلا يلاحظ أن العزباء تنال أعلى المتوسطات الحسابية في مجال الاجتماعات واتقان أعمالها باتباع الوصف الوظيفي، حيث لاحظت الباحثة أثناء مقابلاتها مع إحدى المبحوثات العزباء أن لديهن مهارة القيادة في عملهن الطوعي مع كل من مساعدتها وأمانة السر، نظرا إلى تفرغها لعملها الطوعي دون وجود التزامات أخرى غيرها. بينما يتبين أن المطلقة تتشدد أكثر في المجالات الإدارية أكثر من المتزوجات باستثناء الاجتماعات.

محور الاحتياجات التدريبية : يلاحظ من المتوسطات الحسابية في الجدول (12.4) أن المبحوثات ضمن الحالات الاجتماعية الثلاث يحتجن إلى دورات تدريبية، في حين نالت المطلقة أعلى المتوسطات الحسابية ويدل ذلك على رغبتها في العمل الطوعي لتفرغها وحماسها لاتقان العمل الطوعي كما موضح بنتائج مجالات محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية باستثناء مجال الاجتماعات.

محور التحديات الإدارية والمالية : يتضح من نتائج الجدول السابق أن المبحوثات العزباء ينلن أقل المتوسطات الحسابية في مواجهتهن التحدي عكس المتزوجات والمطلقة، وهذا يدل على أن العزباء تواجه تحديات سلبية أكثر من المتزوجات والمطلقات نظرا إلى انفرادهن في حياتهن وخصوصا أثناء عملهن الطوعي.

5.4.4 الفروق باختلاف عدد سنوات العمل الطوعي الحالي:

جدول 13.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب عدد سنوات العمل الطوعي الحالي.

سنوات الخبرة في العمل الطوعي الحالي				مجالات الدراسة
سنة - إلى أقل من سنتين	سنتين - إلى أقل من 4 سنوات	4 سنوات - إلى أقل من 6 سنوات	6 سنوات فأكثر	
2.76	3.77	3.90	3.82	الاجتماعات
2.63	3.29	3.83	4.03	حفظ السجلات
3.07	4.20	3.90	3.97	اتخاذ القرار

3.94	3.41	3.77	2.56	التقارير
4.09	3.88	4.04	3.67	المتابعة
3.89	3.92	3.88	2.53	الوصف الوظيفي
3.96	3.81	3.83	2.87	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
3.18	3.75	4.03	4.62	محور الاحتياجات التدريبية
3.50	3.59	3.67	3.98	محور التحديات الإدارية والمالية
3.71	3.75	3.81	3.48	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

يتضح من نتائج الجدول (13.4) أن عامل الخبرة يؤثر وبشكل مباشر على إنتاجية المبحوثات فمثلا يتضح أن المبحوثات ضمن الخبرة العملية في الفئة (سنة_ أقل من سنتين) يمتلكن أقل المتوسطات الحسابية في أداء مهامهن في كافة المجالات الست في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية. بينما هذا يعزز سبب حصولهن على أعلى المتوسطات الحسابية في الاحتياجات التدريبية. وبالمقابل فإن عدد سنوات العمل الطوعي يتناسب عكسي مع مواجهتهن التحدي فكلما كانت سنوات الخبرة كثيرة فإن المواجهة للتحدي أقل والعكس صحيح.

6.4.4 الفروق باختلاف عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها:

جدول 14.4: المتوسطات الحسابية لمجالات الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها.

عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها				مجال الدراسة
أكثر من 6 دورات	دورات 4-6	دورات 1-3	لا شيء	
4.04	3.21	3.63	2.86	الاجتماعات
3.97	3.46	3.45	2.56	حفظ السجلات
3.85	3.93	4.00	4.00	اتخاذ القرار
3.78	3.46	3.21	2.17	التقارير
4.12	3.67	3.78	3.78	المتابعة
3.70	3.75	4.29	3.00	الوصف الوظيفي
3.91	3.58	3.73	3.1	محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية
3.45	3.95	3.89	4.79	محور الاحتياجات التدريبية
3.56	3.69	3.58	4.06	محور التحديات الإدارية والمالية
3.76	3.66	3.71	3.62	جميع إجابات الاستبانة*

* باستثناء المتوسط الحسابي في محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية.

محور المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية : يتضح من نتائج الجدول (14.4) أن متغير عدد الدورات التدريبية عامل فعال على أداء المبحوثات لمهامهن الإدارية والمالية، فكما يظهر في المتوسطات الحسابية أن المبحوثات اللاتي لم يحصلن على دورات تدريبية ونسبتها 2.6% من المبحوثات تنال أقل المتوسطات الحسابية في مجال الاجتماعات والأرشفة والتقارير والوصف الوظيفي، في حين أن المبحوثات اللاتي حصلن على أكثر من ست دورات يتضح أن أدائهن أعلى في نفس المجالات، مع تقارب متوسط إجابات المبحوثات في المجالين المتابعة واتخاذ القرار .

محور الاحتياجات التدريبية: ويتضح أيضا من نتائج الجدول (14.4) أن هذا المتغير ذو تأثير مباشر على احتياج المبحوثات لدورات تدريبية، فالعلاقة عكسية أي كلما كانت عدد الدورات التي حصلت عليها كثيرة يكون احتياجها التدريبي أقل والعكس صحيح، وهذا مثبت بالمتوسط الحسابي للمبحوثات اللاتي لم يحصلن على شيء نلن أعلى المتوسطات الحسابية في احتياجهن التدريبي.

محور التحديات الإدارية والمالية : وكذلك الأمر فكما كان عدد الدورات التدريبية التي نالتها المبحوثات أكثر ، كلما أصبح لديهن دراية ومهارة في إنجاز مهامهن بإتقان كلما كانت مواجهتهن للتحديات أقل.

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1.5 استنتاجات الدراسة

بعد أن تم عرض بيانات الدراسة وتحليلها والتعليق على نتائجها وفق تساؤلات الدراسة الموضوعية، يمكن الخروج بعدد من الاستنتاجات التي يمكن تلخيصها كالآتي:

1.1.5 الاستنتاجات ذات علاقة بالواقع الإداري والمالي في الجمعيات التعاونية، وحاجتها إلى دورات تدريبية من وجهة نظر أمينات الصناديق العاملات في الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع التابعة لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية في المجالات التالية:

1.1.1.5. مجال الاجتماعات:

تعقد اجتماعات الهيئة العامة لمجموعات المواقع بطريقة غير منهجية، ولا يتم توثيق محاضر الاجتماعات بشكل دائم، وتشرف الهيئة الإدارية للجمعية الأم على ذلك.

وأوضحت النتائج أن أعضاء الجمعية بحاجة إلى دورات تدريبية لعقد اجتماعات بطريقة جدية ومفيدة.

2.1.1.5. مجال حفظ السجلات:

تستخدم الجمعية السجلات الخاصة بأنشطة الجمعية مثل النماذج المالية والإدارية وملفات خاصة للدورات التدريبية، كما تستخدم دفتر لمحاضر اجتماعات الهيئة العامة لمجموعات المواقع، وتفنقر إلى استخدام نموذج للتقارير الإدارية تصمم لرصد آخر المستجدات، حيث تتم كتابتها بشكل ارتجالي. وتتم عملية التوثيق يدويا. ويتم حفظ هذه السجلات لمعظم المواقع في بيوت أمينات الصناديق لعدم توفر مرافق خاصة لها في تلك المواقع.

وبينت نتائج الدراسة أن أعضاء الجمعيات بحاجة إلى دورات تدريبية لاستخدام جهاز الكمبيوتر لأغراض الجمعية.

3.1.1.5. مجال اتخاذ القرار:

تعاني هذه الجمعيات من خرق لبعض مبادئها التعاونية، فعلى الرغم من مشاركة أعضاء الجمعية في عملية صنع القرار، فإن مرحلة اتخاذ القرار تتم في ظروف تسمح لوجود الطرف الممول لهذه الجمعية مما يضعف حيادية القرارات المتخذة وهذا بدوره يبطل من تطبيق مبدأ استقلالية الإدارة، كما أنه أحيانا تتم اتخاذ قرارات بصورة مركزية من قبل أمينة الصندوق في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع، وهذا بدوره أيضا يبطل من تطبيق مبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية، مما يضعف من ثقة وانتماء الأعضاء لجمعيتهم.

وأظهرت النتائج أن أعضاء الجمعيات بحاجة إلى دورات تدريبية في كيفية مشاركة الأعضاء في عملية صنع القرار الخاصة بالجمعيات التعاونية.

4.1.1.5. مجال التقارير الإدارية والمالية:

تتميز هذه الجمعيات من قدرتها على التعامل مع التقارير المالية أكثر من التقارير الإدارية، ويلاحظ ذلك من خلال استخدام نظام معلوماتي خاص لذلك، يتم التعامل معه بالتعاون بين أمينة الصندوق في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع مع أمينة الصندوق للجمعية الأم بشكل منتظم. بينما تواجه أمينات الصناديق ضعف في كتابة مقترح للمشاريع من جهة، ويتم إصدار التقارير الإدارية بطريقة غير منتظمة وبدون

استخدام نموذج خاص لذلك من قبل الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع. فإن مهمة إعداد هذه التقارير تقع على عاتق الجمعية الأم، مع العلم أن هذه التقارير من صلب عمل المواقع.

وأثبتت النتائج أن أعضاء الجمعيات بحاجة إلى دورات تدريبية في كيفية كتابة التقارير الإدارية والمراسلات ومحاضر الاجتماعات ومقترح للمشاريع.

51.1.5. مجال المتابعة والإشراف:

تتابع الهيئة الإدارية للجمعية الأم المهام التي تقوم بها أمينة الصندوق في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع من حيث تنفيذها للقرار المتخذ ومتابعتها المالية للأعضاء بعد حصولها على متابعة مدقق الحسابات. بينما تعتبر متابعة الجمعية لاجتماعات المواقع ضعيفة لعدم حصولها على نسخة من محاضر هذه الاجتماعات، لكي تعرف أنها تطبق ما ورد في الخطة الإستراتيجية في كافة المواقع. وتعاني هذه الجمعيات من ضعف متابعة لجنة المراقبة للجمعية التعاونية لعمل كافة المواقع، مما يدل على عدم فعالية هذه اللجان في كافة الجمعيات في محافظات شمال الضفة الغربية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن أعضاء الجمعيات بحاجة إلى دورات تدريبية في متابعة ما تم التخطيط له وتنفيذه على أرض الواقع.

6.1.1.5. مجال الوصف الوظيفي:

تتفرد إدارة المواقع التابعة للجمعيات من قبل أمينات الصناديق في الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع، حيث تتبع تعليمات عمل الجمعية من قبل المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية دون اتباع المهام المسؤولة عنها والمنصوص عليها في النظام الداخلي لهذه الجمعيات، مما يثبت عدم تطبيق مبدئي الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية واستقلالها.

وأوضحت النتائج حاجة أعضاء الجمعيات إلى دورات تدريبية بخصوص التعرف أكثر على الهيكلية التنظيمية والتي يجب أن تكون غير مركزية لتستطيع أن تطبق مبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات

التعاونية ، وأيضاً دورة تدريبية بخصوص اكتساب مهارة القيادة الإدارية والتي من خلالها تستطيع توزيع المهام والمسؤوليات الإدارية على أعضائها في الجمعية التعاونية.

7.1.1.5. مجال الإعلام والعلاقات العامة:

تواجه أمينات الصناديق في الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع ضعف في كتابة مقترحات للمشاريع للحصول على أموال وتقديمها للمؤسسات الأجنبية، حيث أن تعريفهن بالمؤسسات المحيطة بالجمعية إجراء اللقاءات المتبادلة بينهم يعزز من تقوية العلاقات وتنميتها.

حيث أشارت نتائج الدراسة أن أعضاء الجمعيات بحاجة إلى دورات تدريبية في تعزيز العلاقات العامة داخل وخارج إطار الجمعية، كما أنها بحاجة إلى اكتساب مهارة ترويج فكرة الجمعية ونشرها.

2.1.5. الاستنتاجات ذات علاقة بالتحديات الإدارية والمالية التي تواجه أمينات الصناديق العاملات في الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع التابعة لجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية:

(١) لا تعتبر أمينات الصناديق في الهيئات الادارية لمجموعات المواقع تمثيلهن في عضوية مجلس الإدارة للجمعية التعاونية هو تحدي، وإنما تطوعهن الفردي في الهيئة الإدارية لمجموعة الموقع لفترة طويلة مع ازدياد عدد أعضاء الهيئة العامة لمجموعة الموقع، وتحملهن مصاريف الاتصال لأغراض الجمعية، وهذا بدوره يضعف من تطبيق مبدأ الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية.

(٢) ازدواجية التعليمات التي تنفذها أمينات الصناديق لكل من المرشدة الميدانية للإغاثة الزراعية، ومن الهيئة الإدارية للجمعية التعاونية، ومسبب لضعف تطبيق مبدأ وحدة الأمر في إدارة الجمعيات التعاونية، وهذا بدوره يضعف من تطبيق مبدأ استقلالية الإدارة.

(٣) يعتبر وجود نسبة مرتفعة لأعضاء الهيئة العامة للجمعيات التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية تعاني من تدني بالمستوى التعليمي.

٤) ضعف فهم أعضاء الهيئة العامة للجمعية التعاونية بالتعاون ومبادئه، وقلة ممارستهن.

٥) عدم كفاية الوقت المخصص للأعمال المحاسبية لإنهاء الأعمال الإدارية والمالية المترتبة على أمينة الصندوق بمفردها.

٦) ضعف مقدرة المبحوثات في جذب تمويل خارجي.

٧) عدم وجود محام للجمعية يساعد في تحصيل مستحقاتها المالية.

٨) يعتبر الظرف الإقتصادي السيء المتمثل بأزمة انقطاع الرواتب.

3.1.5 الاستنتاجات ذات علاقة بالفروق بين وجهات نظر أمينات الصناديق في الهيئات الإدارية

لمجموعات المواقع التابعة للجمعيات التعاونية في محافظات شمال الضفة الغربية، حول المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية، والإحتياجات التدريبية، والتحديات الإدارية والمالية التي تواجه أمينات الصناديق، والمتغيرات الشخصية:

١) توجد فروق بين المتوسطات الحسابية حول المهام والمسؤوليات الإدارية والمالية في مجال كل من الاجتماعات، وحفظ السجلات، والتقارير، وحول الاحتياجات التدريبية، والتحديات الإدارية والمالية تعزى للمتغيرات الشخصية للمبحوثات، كما أوضحت النتائج أنه لا توجد فروق بين المتوسطات الحسابية في مجال المتابعة تعزى للمتغيرات الشخصية للمبحوثات، وبينت النتائج أيضا أنه لا توجد فروق بين المتوسطات الحسابية في مجال الوصف الوظيفي تبعا لمتغير الحالة الاجتماعية وعدد سنوات العمل الطوعي باستثناء أقل من سنتين.

٢) توجد فروق بين المتوسطات الحسابية حول محوري الاحتياجات التدريبية والتحديات الإدارية والمالية تعزى للمتغيرات الشخصية للمبحوثات.

2.5. توصيات الدراسة:

بناء على ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج واستنتاجات فإن الباحثة تخلص للتوصيات التالية:

١.٢.٥. توصيات خاصة بجمعيات التوفير والتسليف النسوية التعاونية:

- (١) تصميم دليل عمل مفصل لعمل هذه الجمعيات بما يحقق مبادئها من الديمقراطية في إدارة الجمعيات التعاونية واستقلاليتها، وبأن يوضح مهام وصلاحيات أعضاء الهيئات الإدارية للجمعية المركزية في كل محافظة وأعضاء الهيئات الإدارية لمجموعات المواقع التابعة للجمعية المركزية، وأن تصادق عليه الإدارة العامة للتعاون / وزارة العمل.
- (٢) توفير مقر آمن للجمعية في المواقع التابعة لها، وأن يكون قريب من الأعضاء ويزود بهاتف وأيضاً جهاز كمبيوتر في المواقع التي لا تتوفر فيها هذه الأدوات التقنية.
- (٣) تخصيص يوم واحد بدوام كامل للأعمال المحاسبية أو أكثر أسبوعياً حسب الحاجة بعد الاتفاق على ذلك مع أعضاء المجموعة في المواقع التابعة للجمعية في محافظات شمال الضفة الغربية.
- (٤) تقديم مكافأة مالية لعمل أمينات صناديق الجمعيات من خلال تنفيذ المادة (21-2) من قانون جمعيات التعاون رقم (17) لسنة (1956) المطبق لغاية الآن في الجمعيات التعاونية في فلسطين.^١ وذلك بتخصيص نسبة من الفائض الاحتياطي.
- (٥) التنسيق مع الإدارة العامة للتعاون / وزارة العمل في توفير مدربة مؤهلة ومختصة في الجمعيات التعاونية، ويكون لديها قدرة التنقل بين المحافظات لزيارة كافة المواقع التابعة للجمعيات في محافظات شمال الضفة الغربية، والمقدرة على تلبية احتياجاتهن التدريبية الموضحة بهذه الدراسة بالتحضير النظري والتطبيق العملي.

^١: تنص المادة (21-2) : "يجوز أن توزع على الأعضاء عوائد من المال الفائض الصافي السنوي بنسبة أجر العضو، أو على أساس تعامله مع الجمعية، وذلك بعد خصم جميع المصروفات ورصد مبلغ للديون الهالكة أو المشكوك باستيفائها، ونقل المبلغ اللازم للمال الاحتياطي"

٦) تقوية علاقة الجمعية مع المؤسسات المحيطة بها في كافة المواقع التابعة لها بما يعود بالفائدة عليها.

٧) تفعيل دور لجنة المراقبة في الجمعيات التعاونية بتأهيلها للقيام بهذا الدور، والاهتمام بجدية من قبل أعضاء الهيئة العمومية في تقديم تقريرها السنوي بشكل إلزامي في إجتماعات الهيئة العمومية السنوي.

٨) التنسيق بين الجمعيات التعاونية والجهات المعنية الأخرى من أجل معالجة مشكلة تدني المستوى التعليمي لأعضائها في المجتمع الريفي عامة وبين أعضاء الجمعيات التعاونية خاصة.

٩) توفير محام لكل جمعية تعاونية في كل من محافظة طوباس ونابلس وطولكرم.

١٠) ضرورة أن تقوم الجمعيات التعاونية بدورها كوسيلة لتعليم نمط الإدارة الديمقراطية، من خلال الاجتماعات التي تعقدها للهيئة العامة، والتي تناقش فيها كافة أمورها التعاونية بطريقة المشاركة الفعلية لأعضاء الهيئات العامة خاصة على مستوى المواقع التابعة لها.

٢.٢.٥. توصيات خاصة بلجان الإغاثة الزراعية (جمعية التنمية الزراعية):

١) أن يقتصر دور لجان الإغاثة الزراعية ومرشداتها الميدانيات على النواحي الفنية والإشراف والتوجيه لأعضاء الجمعيات التعاونية للمقدرة على أداء مهامهن بكفاءة وفاعلية وصولاً بأهداف الجمعية التعاونية كونها لا تزال الحاضنة لها.

٢) دعم الإتحاد المركزي لشبكة جمعيات التوفير والتسليف من أجل الوصول لدرجة من الإستقلالية التامة في النواحي المالية والإدارية، حسب ما تنص عليه الخطة الإستراتيجية.

3.2.5. توصيات خاصة بالإدارة العامة للتعاون في وزارة العمل:

(١) تفعيل دور المديرية في محافظات شمال الضفة الغربية من خلال تعبئة الشواغر في هيكلتها التنظيمية، وتوفير المستلزمات المطلوبة لكي تتمكن من أداء دورها التتموي على مستوى الجمعيات التعاونية المسؤولة عنها في كل محافظة.

(٢) دعم الإتحاد العام للجمعيات التعاونية الفلسطينية نحو الإنضمام إلى عضوية التحالف التعاون الدولي من خلال تجديد العضوية للمرة الثانية لما يعود بالفائدة على اتحادات الجمعيات التعاونية الأعضاء بشكل عام، وإتحاد الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف بشكل خاص.

(٣) تنظيم أرشيف الجمعيات التعاونية الفلسطينية بأنواعها المختلفة بشكل عام، والفصل بين أرشيف الجمعيات التعاونية للتوفير والتسليف مع أرشيف الجمعيات التعاونية للتسليف والتوفير بشكل خاص.

(٤) إرشاد العمالة الإدارية والرقابية بالجمعيات التعاونية مع تحديد وظائف محددة لكل من يعمل بالتعاونية، والاهتمام بقواعد العمل التعاوني بصورة عملية على أن تدار من قبل الجهاز الوظيفي أو مجالس الإدارة بالطرق الإدارية الحديثة المبنية على أسس واضحة.

(٥) مراقبة علاقة الجمعيات التعاونية مع المؤسسات الأخرى في المجتمع الريفي من خلال الإطلاع على الاتفاقيات المبرمة معهم على ألا تؤثر على مبدأ عمل هذه الجمعيات.

(٦) ضرورة إصدار قانون التعاونيات الفلسطيني، وتوحيد القوانين الخاصة بالجمعيات التعاونية في مختلف القطاعات بالمحافظات الشمالية والجنوبية، لمواجهة التحديات التي تعترض سبيل هذه الجمعيات في ظل الوضع الخاص الذي تعاني فيه فلسطين، وأن يبني على قاعدة من الإستقلالية والديمقراطية والمساواة والشفافية وفي ظل عمل إداري سليم، عوضاً عن القانون الأردني الذي ما زال يعمل به حتى الآن في الضفة الغربية.