مداخل اساسية لتطوير الحركة التعاونية بدولة الكويت *

ا.د. ذكي هاشم **

مقدمة عن الحركة التعاونية :

بدأت الحركة التعاونية Co-operative movement في أوربا في النصف الأخير من القرن الثامن عشر ، ثم لم تلبث ان ازدهرت بدرجة كبيرة بدءا من منتصف القرن التاسع عشر ، وذلك بفضل المبادىء والفلسفات التعاونية التي أسهم في صياغتها عديد من الرواد والمفكرين التعاونيين ، فضلا عن تجارب وخبرات العاملين في مجال التعاون وبصفة خاصة في انجلترا مهد التعاون الاستهلاكي ، وفرنسا مهد التعاون الانتاجي والمانيا مهد التعاون الائتماني (١) .

ولقد انتشرت الحركة التعاونية ـــ بدرجات متفاوتة ـــ في معظم دول العالم سواء التي تتبع منها النظام الرأسمالي او النظام الاشتراكي ، واصبحت حركة عالمية . كما اتسع نطاقها بحيث أصبح يشمل عديدا من المجالات التعاونية الهامة . كما اصبحت المنظمات التعاونية في دول العالم أدوات فعالة للتقدم الاقتصادي والاجتماعي ، مما يمكن معه القول باننا نعيش اليوم عصر التعاون (٢) .

ورغم ان الحركة التعاونية كنظام اقتصادي اجتماعي ، نشأت كاتجاه شعبي لتحقيق نفع مشترك دون تدخل من الدولة مكتفية في ذلك بالاسس والمبادىء التعاونية التي أرساها رواد التعاون ، الا أن نمو الحركة التعاونية بعد ذلك

---

* ملخص لبحث أعده الباحث في مايو ١٩٨٤ وقدمه الى لجنة البحوث والتدريب بكلية التجارة والاقتصاد والعلوم السياسية التي قامت بتمويل هذا البحث .

** استاذ بقسم ادارة الاعمال ـــ جامعة الكويت .

وتغطيتها لميادين عديدة من الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية ، واسهامها بقسط وفير في رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي حتم وجود تشريعات تنظم النشاط التعاوني وتساند النمو المخطط للمؤسسات التعاونية ، وان اختلفت الوسائل والاشكال التي اتبعتها الدول المختلفة في صياغتها للتشريعات المنظمة للنشاط التعاوني نتيجة لاختلاف ظروفها وأنظمتها الاقتصادية والاجتماعية والسياسية (٣). كما ان مقدار رعاية الدولة واشرافها على الحركة التعاونية يختلف باختلاف درجة الوعي التعاوني الذي وصلت اليه الدولة ودرجة تقدم الحركة التعاونية بها . وبصفة عامة فانه في الدول المتقدمة اقتصاديا التي قطعت شوطا كبيرا في مسيرتها التعاونية وازدهرت فيها الحركة التعاونية ــ كانجلترا والسويد والنرويج والدانمارك وغيرها ــ يقل الى حد كبير تدخل الدولة في الحركة التعاونية حيث تعتمد المنظمات التعاونية الى حد كبير على نفسها في تدبير شؤونها وتسيير أمورها . هذا عكس الحال في الدول النامية حديثة العهد بالحركة التعاونية والتي ما زال الوعي التعاوني فيها محدودا فضلا عن ضعف الثقافة والتعليم بصفة عامة في هذه الدول ، وهو أمر حتم تشجيع الدولة للقطاع التعاوني وتقديم المساعدة والمعونة له . هذا الى جانب تولي مسؤولية نشر الفكر والتعليم التعاوني وتقديم النصح والمشورة والحماية للتعاونيات ، بل وممارسة الحكومة لدور رقابي على أعمال المنظمات التعاونية وتوجيهها في ادارة شؤونها (من خلال جهاز حكومي ينشأ بغرض الرقابة على تنفيذ قانون التعاون) ، وذلك كمرحلة انتقالية تصل خلالها المنظمات التعاونية الى مستوى من الخبرة والقدرة يمكنها من تدبير شؤونها بنفسها دون حاجة الى اشراف من الدولة أو مساعدتها . وهذا في الواقع تأكيد للفلسفة وللروح التعاونية التي تقضي بوجوب اعتماد المنظمات التعاونية على نفسها في ادارة شؤونها وتسيير امورها باعتبارها منظمات شعبية ديمقراطية مستقلة ذات طبيعة ارادية أو تطوعية وليست وحدات ادارية تابعة للدولة (٤) . **لقد أصبح يقينا ان المنظمات التعاونية ليست مجرد مؤسسات اقتصادية . فالفلسفة التعاونية الكاملة تشمل ايضا القيم التعليمية والاجتماعية والثقافية والاخلاقية ، وهي قيم قد يتم اغفالها اذا اعتبرت النتائج الاقتصادية هي الحافز الوحيد لوجود التعاونيات .**

والواقع أن المتتبع للتفسيرات ووجهات النظر المختلفة التي تناولت المبادىء التعاونية يدرك حقيقة هامة وهي أن التطورات الاقتصادية والسياسية التي حدثت منذ صياغة المبادىء التعاونية في صورتها الأولى في بداية الحركة التعاونية حتى عصرنا الراهن واتساع مجالا تالنشاط التعاوني ، فضلا عن اختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية للدول المختلفة ، قد تطلب منطقيا تطوير بعض المبادىء التعاونية أو اعادة صياغتها أو استحداث مبادىء جديدة يمليها واقع وظروف كل دولة ، وبشرط الابقاء على فلسفة وروح التعاون والتقيد

بالجوهر الذي قامت عليه المبادىء التعاونية (٥) . ويؤكد هذا الاتجاه الفكري ما ذهبت اليه غالبية الدول النامية حيث ادخلت تعديلات على المبادىء التعاونية في مواضيع معينة بحيث تلائم ظروفها الاقتصادية والاجتماعية وبما يعطي دفعة للحركة التعاونية . بعبارة أخرى فلقد تأثرت المبادىء التعاونية في كثير من الدول بالتطبيقات السائدة فيها والتي أملت ان يكون للحكومة في هذه الدول دور كبير في التخطيط التعاوني أو أن يكون التنظيم التعاوني فيها جزءا من خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة .

وبصفة عامة فلقد صاحب نمو الحركة التعاونية في معظم دول العالم اهتمام زائد بالتعليم والتدريب التعاوني باعتبار أن نشر الفكر والثقافة التعاونية ركيزة اساسية لتطوير الحركة التعاونية سواء من حيث زيادة الوعي التعاوني بين المشتغلين بالحركة التعاونية والعاملين بمنظماتها او بين المواطنين بصفة عامة . وهنا تتأكد أهمية التنظيم التعاوني في الاسهام في ترسيخ الديمقراطية من خلال اكتشافاتها واعدادها للقيادات الشعبية الواعية وتنمية الاحساس لديها بمشاكل المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والاسهام في حلها .

ـ على انه تختلف الجهة التي تتولى مسؤولية نشر الثقافة التعاونية باختلاف مستوى الوعي التعاوني في الدولة . ففي الدول التي تطورت فيها الحركة التعاونية ، تتولى المنظمات التعاونية بنفسها ـ جمعيات أو اتحادات تعاونية ـ عبء نشر الثقافة التعاونية بين اعضائها وكذلك التدريب التعاوني لأعضاء هيئاتها الادارية والعاملين فيها وذلك عن طريق مراكز متخصصة للتدريب التعاوني . هذا عكس الحال في الدول حديثة العهد بالحركة التعاونية ، فان مسؤولية نشر الثقافة التعاونية والتدريب التعاوني تقع على عاتق الدولة من خلال ما تنظمه أجهزتها المشرفة على الحركة التعاونية من برامج خاصة لتدريب اعضاء الهيئة الادارية والعاملين في المنظمات التعاونية والمشتغلين بالحركة التعاونية بصفة عامة . ويتأكد ذلك بصفة خاصة في الدول النامية حيث توجد عقبات اجتماعية او سيكولوجية او فنية تقف في طريق انشاء نظام تعاوني فعال . وحتى المبادىء التعاونية المتعارف عليها والتي صيغت أصلا على ضوء الظروف التي كانت سائدة في أوروبا حيث بدأت الحركة التعاونية ، لا تكون دائما ملائمة لظروف الدول الافريقية أو الآسيوية او دول أمريكا اللاتينية . وهذا يفسر لنا سبب انشاء منظمات شبه تعاونية في عديد من الدول النامية بواسطة الحكومة وبمبادرة منها اعترافا بأن انشاء تعاونيات حقيقية بطريقة مباشرة وفورية أمر ليس من السهل تحقيقه . ويرجع ذلك أساسا الى أن أعضاء الحركة التعاونية لا بد وان يكون لديهم قدر كاف من التعليم والتدريب التعاوني لممارسة وظائفهم كتعاونيين وبما يكفل تطور منظماتهم مع الوقت نحو النموذج او النمط التعاوني

Co-operative Pattern (٦) .

والى جانب الجهود المحلية والاقليمية ، فقد نشطت الجهود الدولية في مجال التعاون وذلك بفضل اسهامات بعض المنظمات الدولية في دعم الحركة التعاونية العالمية . وعلى راس هذه المنظمات يأتي « الحلف التعاوني الدولي » (٧) International Co-operative Alliance (ICA) و« منظمة العمل الدولية »(٨) International Labour Organization (ILO) .

كذلك يؤازر الحركة التعاونية منظمات دولية أخرى مثل « منظمة الاغذية والزراعة الدولية » (FAO) . و « منظمة التربية والعلوم والثقافة التابعة لهيئة الامم المتحدة » (UNESCO) وغيرهما من المنظمات الدولية والاقليمية التي تعنى — كل في مجالها — بدعم الحركة التعاونية في سائر انحاء العالم وبصفة خاصة في الدول النامية .

وعلى المستوى العربي ، انشىء الاتحاد التعاوني العربي عام ١٩٨١ ومقره بغداد ، ويضم كافة المؤسسات التعاونية العربية التي ترغب في الانضمام لعضوية الاتحاد . ويهدف الاتحاد بصفة عامة الى رفع مستوى الحركة التعاونية في الوطن العربي اجتماعيا واقتصاديا وثقافيا ، والدفاع عن الاهداف والمبادىء التعاونية ، ونشر الوعي والتعليم التعاوني .

وبصفة عامة فانه في العصر الحديث ، ولا سيما بعد الحرب العالمية الثانية ، اتسعت الحركة التعاونية بدرجة كبيرة ، وبدات تلعب دورا أكثر أهمية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في عديد من دول العالم . ورغم ان الحركة التعاونية العالمية قد حققت عديدا من الانجازات الملحوظة في اسهامها في رفع مستوى المعيشة وتحسين ظروف العمل ودعم الاقتصاد القومي في كثير من دول العالم ، فضلا عما تحمله هذه الحركة من قيم ثقافية واجتماعية ، الا ان تلك الحركة ما زالت تواجهها عقبات تقف في طريق تطورها واستقرارها وترسيخها . واكثر من ذلك فانه في ظل عالم متغير ، فان التعاونيات يكون عليها دائما ان تؤقلم وتوفق نفسها للمواقف والظروف الجديدة وان تتغلب على المشاكل والمصاعب الجديدة وان تكون دائما على مستوى التطورات الحديثة حتى تبقى دائما متميزة عن المشروعات غير التعاونية .

ويمكن تصنيف المشاكل الاساسية التي تواجه الحركة التعاونية في الدول المتقدمة والدول النامية على حد سواء تحت اربع مشكلات اساسية هي :

أ — الادارة الافضل : فحتى في الدول النامية ، يمكن ادراك حدة المنافسة التي تواجهها التعاونيات من قبل المؤسسات غير التعاونية التي تجاهد لتوفير انتاج وخدمات افضل واستخدام اساليب ادارية أكثر فعالية والعمل على تطوير معايير

ومستويات ادائها باستمرار ، الامر الذي قد يضعف من جاذبية التعاونيات . ومن هنا كان لا بد وان تستخدم التعاونيات ـ في مختلف ميادينها ـ اساليب ادارية جيدة في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة وبحوث السوق وتنمية المبيعات وغيرها فضلا عن استخدام ادوات جديدة مثل الحاسب الآلي Computers في تخطيط واعداد البرامج . لقد اصبحت الحاجة ماسة الى ابتكار طرق جديدة للتحليل والبحث لمعاونة التعاونيات على رعاية مصالح اعضائها بفعالية أكثر . وهنا تبرز اهمية تنمية الوعي الاداري لدى القائمين على ادارة التنظيم التعاوني .

ب ـ امتداد الحركة التعاونية الى مجالات جديدة من الاقتصاد : فالحركة التعاونية اليوم قد امتد نطاقها ليشمل انواعا واشكالا جديدة من التعاون ، وذلك نتيجة لاستشعار اهمية التعاون في رفع مستوى المعيشة وتطوير الاقتصاد القومي فضلا عن تقوية وتعزيز الشعور الاجتماعي وتطوير السلوك الاخلاقي بين التعاونيين انفسهم . ومن المؤكد ان امتداد نشاط الحركة التعاونية يستحدث مشاكل ادارية وتنظيمية تواجه المسؤولين عن الحركة التعاونية .

جـ ـ التدريب والمعلومات : كحقيقة مؤكدة ، فان نجاح التعاونيات مرهون بتوافر فكر تعاوني سليم لدى التعاونيين من أعضاء الهيئة الادارية والموظفين واعضاء المنظمات التعاونية ، الى جانب غرس روح التعاون بين أفراد المجتمع بصفة عامة . ان الناس يتشربون الاتجاه التعاوني من خلال التعليم والتثقيف . كما ان التعاونيات الجيدة لا يمكن أن تنظم الا على أساس من الفهم والقبول المنطقي لفكرة واتجاه التعاون . ولقد أصبح مؤكدا ان الحركة التعاونية تبدأ بالتعليم والتثقيف وليس بالتشريع وحده . ويؤكد ذلك أهمية التخطيط لابعاد عملية التعليم التعاوني كمدخل أساسي لدفع الحركة التعاونية نحو غاياتها .

د ـ التغييرات الهيكلية : فتقدم اساليب وطرق الادارة قد احدث ـ وسوف يحدث ـ تغييرات جوهرية في هيكل التنظيم التعاوني سواء على المستوى المحلي أو الاقليمي او الدولي . كما ان ظروف التقدم الفني والمنافسة ايضا قد فرضت ظاهرة تركز المنظمات التعاونية سواء باستخدام اسلوب الاندماج أو اسلوب التكامل الافقي بين الاتحادات القومية المتعددة في الدولة أو بين مختلف قطاعات الحركة التعاونية كلها وذلك بغرض تبادل منافع اقتصادية واجتماعية . كما تتحقق ظاهرة التركز في الحركة التعاونية عن طريق اسلوب التكامل الرأسي بتكوين منظمات اتحادية ـ بمستويات مختلفة ـ في القطاع التعاوني الواحد . على ان ظاهرة التكامل قد خلقت بدورها مشاكل ادارية وتنظيمية نتيجة احتمال تجميد حركة التعاونيات الاولية وسحب جزء كبير من سلطاتها في اصدار قراراتها الاقتصادية وتحويلها الى الهيئات التعاونية العليا ممثلة في الاتحادات التعاونية المركزية أو

الاتحادات العامة ، هذا الى جانب احتمال تداخل أنشطة هذه المستويات العليا مع بعضها البعض .

ملامح الحركة التعاونية في دولة الكويت :

رغم ان التعاون في شكله الاقتصادي في الكويت ظهر منذ الاربعينات في شكل عدد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية التي تم تأسيسها في بعض مدارس الدولة وبعض الدوائر الحكومية لخدمة أعضائها وتشجيع الادخار فيما بينهم ، الا أن الحركة التعاونية في الكويت قد اكتسبت صورتها الرسمية وأرست دعائمها عام ١٩٦٢ بصدور دستور الدولة وكذلك بصدور أول تشريع تعاوني متخصص في الكويت .

وقد اهتم الدستور الكويتي بالتعاون ونص على ان تشجع الدولة التعاون والادخار وتشرف على تنظيم الائتمان .

وتأكيدا لاهتمام الدولة بالحركة التعاونية في البلاد وحمايتها وتطويرها **صدر أول تشريع تعاوني بالقانون رقم ٢٠ سنة ١٩٦٢** في شأن الجمعيات التعاونية ، منظما للبنيان التعاوني ومقررا للقواعد التي تحكم تكوين الجمعيات التعاونية وادارتها والرقابة عليها وكذلك المبادىء الاساسية التي تحكم التنظيم التعاوني .

وفي عام ١٩٧٩ صدر المرسوم بقانون رقم ٢٤ لسنة ١٩٧٩ في شأن الجمعيات التعاونية ، معدلا للقانون الاول بما يواكب تطور الحركة التعاونية في الدولة .

ومنذ صدور التشريع التعاوني الاول عام ١٩٦٢ توالي انشاء الجمعيات التعاونية الاستهلاكية تباعا حتى بلغ عددها في نهاية عام ١٩٨٢ (٣١) جمعية . وخلال عام ١٩٨٣ تم اشهار جمعيتين جديدتين ليصبح عدد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في نهاية عام ١٩٨٣ (٣٣) جمعية يبلغ عدد المساهمين فيها ١٣٢٩٤٤ مساهما ، ويبلغ عدد الاسهم ٢٢٥٤٥٧٦ سهما بما قيمته ٤٣٢٥١٩١ دينار . كما بلغ اجمالي مبيعاتها ١٥٢٨٤٩٧٩٩ دينار .

وقد انشىء اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في نوفمبر ١٩٧١ لتمثيل أعضائه لدى الجهات الرسمية وغير الرسمية على المستوى المحلي والعربي والدولي **وقيادة الحركة التعاونية الاستهلاكية في الدولة والعمل على حمايتها والدفاع عن مصالح أعضائه (أي الاتحاد) ونشر الوعي التعاوني الاستهلاكي والعمل على رفع كفاءة الاداء في الجمعيات الاعضاء والقيام بالخدمات المشتركة من شراء محلي وخارجي وانشاء وحدات انتاجية مما يترتب عليه تخفيض النفقات ورفع مستوى الخدمات في الجمعيات الاعضاء .**

وقد انضم اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية في الكويت الى الاتحاد التعاوني الدولي عام ١٩٨١ ، كما انه يعتبر عضوا مؤسسا بالاتحاد التعاوني العربي .

وقد اولت الدولة عنايتها واهتمامها بالحركة التعاونية الاستهلاكية . ويتمثل ذلك الاهتمام في مظاهر عديدة تشمل اقامة الدولة لمباني الاسواق والجمعيات التعاونية وفروعها وتاجيرها للجمعيات بايجار رمزي ، واعفاء الجمعيات الاستهلاكية والاتحاد من الرسوم الجمركية حماية لها من المنافسة ، وتخفيض سعر ما تستهلكه من التيار الكهربائي ، ووضع الاجهزة الاعلامية في خدمة الحركة التعاونية بغرض بث الدعوة ونشر الوعي التعاوني بين المواطنين ، وتقديم الخبرات والارشادات التعاونية والتنظيمية للجمعيات التعاونية ، فضلا عن ان الحكومة تعهد الى الجمعيات الاستهلاكية بتوزيع المواد الغذائية المدعمة من قبل الدولة .

ويمتد نطاق البنيان التعاوني في الكويت ليشمل **قطاع الانتاج الزراعي حيث انشئت اربع جمعيات تعاونية انتاجية زراعية** بلغ عدد اعضائها حتى نهاية عام ١٩٨٣ (١١٦٤) عضوا . كما بلغ عدد اسهمها ٢٤٩٦٨٠ سهما بما قيمته ٢٤٩٦٨٠ دينار . هذا بالاضافة الى اتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية الذي تم اشهاره في ابريل ١٩٨٢ لقيادة الحركة التعاونية الانتاجية الزراعية في الكويت ونشر الوعي التعاوني الزراعي وتنظيم الحركة التعاونية الزراعية ورفع كفاءة الاداء في الجمعيات الأعضاء بما يحقق اهداف الحركة التعاونية الزراعية بشقيها النباتي والحيواني ويمكنها من تقديم افضل الخدمات للمنتجين .

كذلك انشئت جمعية تعاونية في ميدان الادخار وهي الجمعية التعاونية لموظفي الحكومة الكويتيين للادخار .

واهتماما من الدولة بالحركة التعاونية تم انشاء ادارة للتعاون تابعة لوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل وذلك في سبتمبر ١٩٧١ ثم أعيد تنظيم هذه الادارة وتحديد اختصاصاتها في منتصف عام ١٩٧٩ لتواكب تطور الحركة التعاونية في الدولة . وتعتبر ادارة التعاون بمثابة جهاز حكومي متخصص يتولى الاشراف على الحركة التعاونية وتنظيم الجمعيات التعاونية وتسجيلها وشهرها ومتابعة تنفيذ احكام قانون التعاون والانظمة الاساسية وتفسيرها والرقابة الادارية والمالية على اعمال الجمعيات التعاونية وتقديم العون الفني لها الى جانب نشر الوعي والتدريب التعاوني (٩) .

الهدف من البحث :

يهدف هذا البحث الى دراسة أوضاع وظروف الحركة التعاونية بدولة الكويت ، وتحليل نتائجها ، والوقوف على مختلف المشكلات الادارية والتنظيمية التي تعترض مسار هذه الحركة ، وتقديم الحلول المناسبة لها بما يسهم في تنمية القطاع التعاوني وترشيد التنظيمات التعاونية لتحقيق أهدافها ودعم دورها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، بما يكفل سير الحركة التعاونية بخطى ثابتة وسريعة نحو مستقبل أفضل .

الدراسة الميدانية :

تم اجراء دراسة ميدانية للوقوف على المشاكل والمعوقات الادارية والتنظيمية لمسيرة الحركة التعاونية في مختلف أبعادها ومجالاتها .

وفيما يلي اشارة موجزة الى كل من مجتمع البحث ، وموضوعات الدراسة ، وأسلوب جمع البيانات .

أ ـ مجتمع البحث :

تحدد نطاق هذه الدراسة ليشمل كلا من قطاع التعاون الاستهلاكي وقطاع التعاون الانتاجي الزراعي بالكويت ، باعتبارهما نمطي التعاون الاساسيين في الدولة فضلا عن تأثيرهما الجوهري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

وداخل كل قطاع من هذين القطاعين تقرر اختيار الجمعيات التعاونية التي نشرت ميزانية واحدة على الاقل منذ اشهارها وذلك عند بداية اجراء هذا البحث في سبتمبر ١٩٨٣ .

وفيما يلي اشارة الى وحدة المعاينة ومفردة البحث :

(١) وحدة المعاينة :

شملت الدراسة كافة وحدات المعاينة بمجتمع البحث وهي على الوجه التالي :

عدد

٢٨ جمعية تعاونية استهلاكية . وقد استجابت الهيئة الادارية في ٢٦ جمعية منها للدراسة بما يمثل ٩٢٫٨ ٪ .

٤ جمعيات تعاونية انتاجية زراعية . وقد استجابت الهيئة الادارية في ثلاث

جمعيات منها للدراسة بما يمثل ٧٥ ٪ .

١ اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية . وقد استجابت هيئته الادارية للدراسة .

١ اتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية . وقد استجابت هيئته الادارية للدراسة .

(٢) مفردة البحث :

يعتبر المدير ، سواء كان احد رؤساء مجالس الادارة او نوابهم او اعضاء مجالس الادارة او المديرين العاملين في الجمعيات التعاونية او اتحاداتها ، هو مفردة البحث التي سوف تتناولها الدراسة . وقد بلغ عدد مفردات البحث من المديرين الذين استجابوا للدراسة باستيفاء قوائم الاستقصاء الموجهة اليهم ١٧٥ من أعضاء الهيئة الادارية العليا . ويمثل هذا العدد حوالي ٥٣ ٪ من اجمالي عدد أعضاء الهيئة الادارية العليا في كافة وحدات المعاينة بمجتمع البحث .

ب ــ موضوعات الدراسة :

نظرا لأهمية الموضوعات التي تعرضت لها الدراسة ، فقد قام الباحث بعمل دراسة أولية تبعها بدراسة تحليلية على النحو التالي :

١ ــ الدراسة الأولية :

قام الباحث باجراء مقابلات شخصية مع عدد من السادة المسئولين في وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ووزارة التجارة والصناعة واتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية واتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية وبعض الجمعيات التعاونية الاستهلاكية والانتاجية . وقد تمت هذه المقابلات للتعرف على الظروف البيئية التي تحكم التنظيم التعاوني في الكويت بصفة عامة ، وتحديد الموضوعات التي ستتضمنها الدراسة والنقاط التي ستشملها قوائم الاستقصاء وأهمية هذه الموضوعات في مجال الدراسة . وبصفة عامة ، فقد أسفرت المقابلات التي أجريت في نطاق الدراسة الاولية عن تحديد خمسة موضوعات أساسية تشكل في جوهرها أهم المشكلات الادارية والتنظيمية التي تواجه الحركة التعاونية بالكويت .

٢ ــ الدراسة التحليلية :

تم تصميم قائمتين للاستقصاء احداهما خاصة بالسادة رؤساء مجالس الادارة ونوابهم واعضاء المجالس والمديرين العاملين في الجمعيات التعاونية والاخرى خاصة بالسادة رؤساء مجالس الادارة ونوابهم واعضاء المجالس والمديرين العاملين في الاتحادات التعاونية .

وتضم كل من القائمتين الموضوعات التي تعرضت لها الدراسة على ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الاولية السابق الاشارة اليها .

هذا وقد سبق اعداد قائمتي الاستقصاء في صورتهما النهائية اجراء اختبارات الصياغة والثبات والصدق لكل منهما قبل ان تصبح جاهزة لجمع البيانات والمعلومات .

جـ ـ اسلوب جمع البيانات :

تم جمع بيانات قائمتي الاستقصاء بالنسبة لغالبية مفردات البحث عن طريق المقابلات الشخصية التي اجريت مع الافراد المبحوثين في الجهات التي شملتها الدراسة الميدانية . وقد قام الباحث باجراء هذه المقابلات بمعاونة مجموعة من الباحثين تم تدريبهم لهذا الغرض على ضوء دليل ارشادي للبحث قام الباحث باعداده وشرحه لهم وتوزيعه عليهم .

وقد كان الدافع لاتباع اسلوب المقابلات الشخصية في جمع البيانات من المبحوثين هو تخفيض احتمالات الخطأ الذي نشأ عن غموض بعض الاسئلة والتأكد من فهم المبحوثين لها على النحو المقصود . هذا فضلا عن الرغبة في زيادة نسبة استجابة المبحوثين للدراسة .

اما بالنسبة للحالات التي تعذر فيها اجراء المقابلات الشخصية بسبب ظروف ارتباط المبحوثين باعمال أو لجان أو مؤتمرات أو نحوها أو بسبب وقوع مقار اعمالهم في جهات نائية ، فقد تركت قوائم الاستقصاء للمبحوثين أو ارسلت لهم لاستيفائها بمعرفتهم ، ثم بعد ذلك تم تجميع القوائم بعد استيفائها .

هيكل البحث :

يشتمل البحث في القسم الاول منه على عرض وتحليل لنتائج الدراسة الميدانية . ويعرض القسم الثاني النتائج النهائية للبحث والتوصيات المقترحة لدعم مسيرة الحركة التعاونية بالكويت . على ان متطلبات البحث العلمي تقتضي ان نورد تحفظا هاما وهو ان هذا البحث قد قام اساسا على دراسة وتحليل وتقييم آراء أعضاء الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية واتحاداتها (رؤساء وأعضاء مجالس الادارة والمديرون العامون في الاوضاع الحالية للحركة التعاونية الكويتية وتطلعاتها المستقبلية ، باعتبارهم الطرف المهني الاساسي المهيمن على ادارة وتنظيم وتوجيه الانشطة التعاونية في مجموعها . ومن ثم فان استقصاء أطراف أخرى في العملية التعاونية كالمستهلكين او التجار الموردين أو غيرهم ـ وهو ما نأمل ان تقوم به دراسات أخرى مكملة ـ يمكن ان يضيف نتائج وتوصيات جديدة أو يعدل من بعضها .

القسم الاول

عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

الجوانب الأساسية للدراسة الميدانية :

تم تصميم قائمتين للاستقصاء لجمع المعلومات اللازمة للدراسة من مفردات البحث . وقد خصصت احدى القائمتين لأعضاء الهيئة الادارية العليا في الجمعيات التعاونية ، وخصصت الأخرى لاعضاء الهيئة الادارية العليا في الاتحادات التعاونية .

وتضم كل من القائمتين الموضوعات التي تعرضت لها الدراسة والتي تشكل في مجموعها الجوانب المحددة للمشكلة موضع الدراسة ، وهي الجوانب التالية :

اولا ــ مدى التزام الجمعيات التعاونية واتحاداتها بتحقيق أهداف تعاونية .

ثانيا ــ طبيعة المشاكل التي تعترض العمل بالجمعيات التعاونية واتحاداتها.

ثالثا ــ مدى فعالية العلاقة بين الجمعيات التعاونية واتحاداتها .

رابعا ــ دور الدولة في الاشراف على التنظيم التعاوني .

خامسا ــ مدى كفاية البنيان التعاوني لحاجة المجتمع .

الدراسة التحليلية :

نعرض فيما يلي النتائج التي اسفرت عنها الدراسة الميدانية فيما يتعلق بالجوانب الاساسية السابق الاشارة اليها ، وذلك بشكل يخدم هدف البحث وهو الوقوف على أوضاع وظروف الحركة التعاونية بدولة الكويت والمشكلات التي تعترض مسار هذه الحركة بما يمكن معه عرض مقترحات وتوصيات تسهم في دعم القطاع التعاوني وترشيد مساره .

اولا : مدى التزام الجمعيات التعاونية واتحاداتها بتحقيق اهداف تعاونية :

١ ــ الاهداف التي تسعى الجمعية التعاونية الى تحقيقها :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية بشأن الاهداف التي تسعى الجمعية التعاونية الى تحقيقها ، تشير نتائج الدراسة الميدانية الى ارتفاع الوزن النسبي للأهداف التعاونية التي تسعى ادارة الجمعية التعاونية الى تحقيقها . ومن اهم تلك الاهداف التعاونية ، خدمة أعضاء الجمعية عن طريق توفير احتياجاتهم بأسعار مناسبة وبجودة عالية (٥ر١٢ ٪ كمتوسط عام) والارتفاع بالمستوى الاقتصادي والاجتماعي للأعضاء (٤ر١١ ٪ كمتوسط عام) .

على ان بعض الاهداف غير التعاونية حصلت على أوزان نسبية متوسطة ، مثل زيادة مبيعات الجمعية (٣ر٧٪ كمتوسط عام) ، وزيادة الارباح الموزعة على الاعضاء (٤ر٥ ٪ كمتوسط عام) ، وزيادة ايرادات الجمعية (٣ر٥ ٪ كمتوسط عام)، وزيادة الارباح الصافية للجمعية (٢ر٥ ٪ كمتوسط عام) . وتبدو هذه النسب بصفة عامة مرتفعة بالقياس الى انها خاصة بأهداف غير تعاونية لم تنشأ الجمعية أصـــلا لتحقيقها .

وعن رأي الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية بشأن مدى وجود تعارض بين اهداف الجمعية التعاونية المعلنة واهداف اعضائها ، تشير نتائج الدراســة الى ارتفاع الوزن النسبي لوجود تعارض بين تلك الاهداف (٥ر٥٥ ٪ كمتوسط عــام) .

وبالنسبة لمظاهر التعارض بين اهداف الجمعية التعاونية واهداف اعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي لاستهداف الجمعية تقديم خدمات لاعضائها بينما يطالب الاعضاء بتحقيق أكبر قدر من الارباح (٩ر٥٦ ٪ كمتوسط عام) ، يليه استهداف الجمعية زيادة المنصرف على التجديدات والتحسينات بينما يطالب الاعضاء بخفض هذه المخصصات لزيادة نصيبهم من الارباح الصافيــة (١ر٤٣ ٪ كمتوسط عام) .

وتعكس النتائج السابقة نقص الوعي التعاوني لدى بعض أعضاء الهيئــة الادارية ولدى أعضاء الجمعيات التعاونية بصفة عامة .

٢ ــ معايير نجاح الجمعية التعاونية :

بالنسبة لمعايير نجاح الجمعية التعاونية من وجهة نظر اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للمعايير التعاونية بصفة خاصة تلك المرتبطة بزيادة خدمات الجمعية لاعضائها وتوفيرهــا لاحتياجاتهم (٢ر٢٣ ٪ كمتوسط عام) ، يليه زيادة الخدمات الاجتماعية للمنطقــة (٢ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) ، يليه زيادة المساهمة في خفض الاسعار أو استقرارها (٣ر٢١ ٪ كمتوسط عام) . غير ان المعايير غير التعاونية قد حصلت على أوزان نسبية مرتفعة نسبيا ، وعلى الاخص زيادة رقم المبيعات (٥ر١٥ ٪ كمتوسط عام)، وزيادة مقدار الارباح والعوائد المحققة (٧ر٧ ٪ كمتوسط عام) ، وهي نتائج تؤكد نقص الوعي التعاوني لدى بعض أعضاء الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية .

٣ ــ مدى سير الجمعية التعاونية في الطريق الصحيح الذي يحقق ارتفاع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها :

بالنسبة لرأي اعضاء الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية فيما اذا كانــت

هذه الجمعيات التعاونية تسير حاليا في الطريق الصحيح الذي يحقق ارتفاع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للآراء الدالة على سير الجمعية التعاونية في طريقها الصحيح (١ر٨٤ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب سير الجمعية التعاونية في الطريق الصحيح الذي يحقق ارتفاع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب أهمها توفير احتياجات الاعضاء من السلع والخدمات بأسعار مناسبة (٩ر٤١ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم سير الجمعية التعاونية في الطريق الصحيح الذي يحقق ارتفاع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى انه في القطاع الاستهلاكي يوجد عدد من الاسباب أهمها اختلاف اسعار بعض السلع من جمعية لاخرى (٧ر٢٦ ٪ كمتوسط عام) واهتمام الجمعية بتحقيق أكبر قدر من الارباح (٣ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) . أما في القطاع الانتاجي الزراعي فأهم الاسباب ، قلة موارد الجمعية وضعف رأس مالها (٨ر٥ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم تلقي الجمعية للدعم المادي الكافي من الدولة (٤ر٤ ٪ كمتوسط عام) .

ورغم انخفاض الوزن النسبي للآراء الدالة على عدم سير الجمعية التعاونية في الطريق الصحيح الذي يحقق ارتفاع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها الا ان الاسباب التفصيلية لذلك تعكس بعض الاوضاع التنظيمية والادارية غير الملائمة في القطاع الاستهلاكي فضلا عن قصور في الوعي التعاوني في هذا القطاع حيث ان الحرص على تحقيق ارباح عالية ليس من الاهداف التعاونية التي يجب ان تحرص عليها الجمعيات التعاونية .

اما في القطاع الانتاجي الزراعي فتعكس النتائج السابقة معاناة هذا القطاع لمشكلة ضعف موارده التفصيلية ، ووجوب تلقيه لمزيد من الدعم والمساندة والرعاية من الدولة بما يكفل له تحقيق هدفه الاساسي وهو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائه ، خاصة اذا ما اخذنا في الاعتبار حداثة انشاء الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية قياسا بمثيلاتها الاستهلاكية .

٤ ــ مدى قيام الجمعيات التعاونية واتحاداتها بدور فعال في حماية المستهلك أو المنتج من أعضائها :

بالنسبة لمدى فعالية الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها لحماية المستهلك او المنتج من اعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للدور الفعال الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها لحماية المستهلك

أو المنتج من أعضائها ٥ر٩١٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة للاساليب التي تتبعها الجمعية التعاونية للقيام بدور فعال لحماية المستهلك أو المنتج من اعضائها ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاساليب اهمها الشراء أو الاستيراد الجماعي بما يحقق من وفورات للمستهلك (٨ر٢٤ ٪ كمتوسط عام) وتحديد الاتحاد لاسعار العديد من السلع والمواد (٣ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) .

وعن الاساليب التي تتبعها الاتحادات التعاونية للقيام بدور فعال في حماية المستهلك أو المنتج ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاساليب اهمها قيام الاتحاد بنشاط اعلامي (٧ر٢٣ ٪ كمتوسط عام) والشراء أو الاستيراد الجماعي للسلع والمواد بما يحقق وفورات للمستهلك (٦ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) ورقابة الاتحاد على أسعار السلع والمواد بالجمعيات للحد من ارتفاعها (٢١ ٪ كمتوسط عام) .

وعن أسباب عدم فعالية الدور الذي تقوم به الجمعية التعاونية لحماية المستهلك أو المنتج من اعضائها، تشير نتائج الدراسة الى انه في القطاع الاستهلاكي يأتي عدم قيام الجمعية باستثمار وادارة فروعها بنفسها على قمة الاسباب ويحصل على أكبر وزن نسبي (٥ر٤١ ٪ كمتوسط عام) .

اما في القطاع الانتاجي الزراعي فتورد نتائج الدراسة سببا واحدا يحول دون فعالية الجمعيات الانتاجية الزراعية لحماية المنتجين من اعضائها وهو عدم اتاحة الفرصة للجمعيات للقيام بتسويق انتاج أعضائها من المنتجين (٢ر١١ ٪ كمتوسط عام) .

والواقع أن النتائج السابقة تعكس أوضاعا تنظيمية وادارية غير ملائمة في القطاع الاستهلاكي الى جانب قصور في الوعي التعاوني لدى بعض أعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية حيث ان هدف هذه الجمعيات هو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها وليس تحقيق الربح .

كما تبرز هذه النتائج مشكلة هامة تواجه القطاع الانتاجي الزراعي وهي مشكلة تسويق هذه الجمعيات لانتاج أعضائها من المنتجين .

وبالنسبة لاسباب عدم فعالية الدور الذي تقوم به الاتحادات التعاونيةلحماية المستهلك أو المنتج ، تشير نتائج الدراسة الى انه في القطاع الاستهلاكي ، يأتي على قمة تلك الاسباب اقتصار عمليات الشراء أو الاستيراد الجماعي على عدد محدود وغير جوهري من السلع ، ونقص النشاط الاعلامي الذي يقوم به الاتحاد ، بوزن نسبي واحد (٣ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) ، يليه عدم قيام الاتحاد بدور فعال في الرقابة على اسعار السلع والمواد بالجمعيات للحد من ارتفاعها ، وقيام الاتحاد

بنشاط تجاري يحقق من ورائه أرباحا مما يترتب عليه ارتفاع اسعار السلع والمواد في النهاية ، بوزن نسبي واحد (١ر١١ ٪ كمتوسط عام) .

أما في القطاع الانتاجي الزراعي فيأتي في مقدمة الاسباب حداثة انشاء الاتحاد التعاوني (٦ر١٦ ٪ كمتوسط عام) ، يليه قلة عدد الجمعيات المنضمة للاتحاد الانتاجي الزراعي (١ر١١ ٪ كمتوسط عام) ، وأخيرا عدم افساح المجال أمام الاتحاد الانتاجي الزراعي للقيام بدوره حسب نظامه الاساسي (٥ر٥ ٪ كمتوسط عام) .

وتؤكد هذه النتائج وجود بعض الاوضاع التنظيمية والادارية غير الملائمة بالنسبة للاتحاد الاستهلاكي ، فضلا عن نقص الوعي التعاوني لدى بعض أعضاء الهيئة الادارية بالاتحاد . ولعل في تلك النتائج ما يقتضي تركيز الاتحاد التعاوني على دوره الاساسي في مجال نشر الدعوة الى التعاون والدفاع عن مصالح الجمعيات الاعضاء والتنسيق بينها وارشادها في ادارة أعمالها وتوجيهها لما يحقق مصلحة المجتمع ، ووقف القيام بأي نشاط تجاري يعوقه عن القيام بدوره الاساسي .

كذلك تؤكد هذه النتائج حاجة القطاع الانتاجي الزراعي الى مزيد من الدعم المادي والمعنوي بما يمكنه من تحقيق أهدافه .

٥ ــ مدى قيام الجمعيات التعاونية واتحاداتها بدور فعال في نشر الوعي التعاوني :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها في مدى فعالية الدور الذي تقوم به الجمعية التعاونية والاتحاد في نشر الوعي التعاوني بين المواطنين ، تشير نتائج الدراسة الى الانخفاض الكبير في الوزن النسبي لفعالية الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها في مجال نشر الوعي التعاوني (٩ر٢٨ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة للاساليب التي تتبعها الجمعية التعاونية لنشر الوعي التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاساليب اهمها اصدار نشرات خاصة (٣ر٣٨ ٪ كمتوسط عام) (في القطاع الاستهلاكي تقوم الجمعيات بتوزيع مجلة التعاون التي يصدرها اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، وفي القطاع الانتاجي الزراعي تقوم الجمعيات بتوزيع مجلة الحصاد التي يصدرها اتحاد الجمعيات الانتاجية الزراعية) ، وزيارات خاصة يقوم بها مسؤولون من الجمعيات الاستهلاكية لمدارس المنطقة لشرح أهداف الحركة التعاونية للطلاب (٩ر٣٤ ٪ كمتوسط عام) .

وعن الاساليب التي تتبعها الاتحادات التعاونية لنشر الوعـــي التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاساليب اهمهـــا اصدار مجـــلات او نشرات خاصة (٢ر٤١٪ كمتوسط عام) وتنظيم الاتحاد الاستهلاكي لحملات اعلامية من خلال وسائل الاعلام المختلفة (٦ر٢٩٪ كمتوسط عام) .

وعن الاسباب التي تحول دون فعالية الدور الذي تقوم به الجمعية التعاونية لنشر الوعي التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ان هذا الدور هو مسؤولية وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (ادارة التعاون) (بوزن نسبي ٤ر٢٦٪ كمتوسط عام) ، وعدم وجود جهاز متخصص يتولى القيام بهـــذا الدور ، وعدم توفر الاعتمادات اللازمة ، بوزن نسبي واحد (١٦٪ كمتوســـط عـــام) .

وعن الاسباب التي تحول دون فعالية الدور الـــذي تقوم بـــه الاتحادات التعاونية لنشر الوعي التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الـــى ان عـــدم توفـــر الاعتمادات المالية يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٢ر٢٢٪ كمتوسط عام) ، يليـــه عدم وجود جهاز متخصص يتولى القيام بهذا الدور (٢ر١٤٪ كمتوسط عـــام) ، يليه عدم توفر الوقت الكافي لاعضاء الهيئة الادارية للقيام بهذا الـــدور (٦ر١٧٪ كمتوسط عام) وجود تعاون وتنسيق كاف بين الاتحادات وادارة التعاون بـــوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في هذا الخصوص (٢ر١٥٪ كمتوسط عـــام) ، يليه انشغال الاتحاد التعاوني الاستهلاكي بالنشاط التجاري على حساب نشاط الدعوة الى التعاون (٨ر٧٪ كمتوسط عام) .

وتعكس النتائج السابقة في مجموعها قصورا واضحا في الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها في مجال نشر الوعي التعاوني بين المواطنين وهو هدف اساسي من أهداف الحركة التعاونية .

كما تعكس هذه النتائج قصورا في الوعي التعاوني لدى بعض أعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات واتحاداتها . كما تؤكد هذه النتائج ضرورة تفـــرغ الاتحـــاد التعاوني لدوره الاساسي في مجال نشر الدعوة الى التعاون وعدم مزاولتـــه لايـــة انشطة تجارية لا تتيح له اداء دوره الاساسي بكفاءة وفعالية .

٦ ــ مدى قيام الجمعيات التعاونية واتحاداتها بدور فعال في توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها في مدى فعالية الدور الذي تقوم به الجمعية التعاونية والاتحاد في مجال توفير الكوادر البشريـــة اللازمة لدعم الحركة التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى الانخفاض الكبير فـــي الوزن النسبي لفعالية الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها فـــي

توفير تلك الكوادر البشرية (٢٠ر٨٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لدور الجمعية التعاونية في مجال توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى ان اقتصار الجمعية التعاونية على ترشيح بعض العاملين بها في دورات تدريبية ينظمها الاتحاد التعاوني المختص أو ادارة التعاون ، هو الدور الذي يحصل على أكبر وزن نسبي (٦١ر٧٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لدور الاتحاد التعاوني في مجال توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى أن عقد الاتحاد الاستهلاكي لدورات تدريبية بالتنسيق مع ادارة التعاون يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٣٨ر٩٪ كمتوسط عام) ، يليه حث الاتحاد الانتاجي الزراعي للجمعيات الاعضاء لترشيح بعض أعضائها لدورات تدريبية تنظمها وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (ادارة التعاون) أو جهات أخرى متخصصة (٣٣ر٣٪ كمتوسط عام) ، يليه عقد الاتحاد الاستهلاكي لدورات تدريبية للعاملين بالجمعيات (١٦ر٧٪ كمتوسط عام) ، واخيرا تعاون الاتحاد الاستهلاكي مع وزارة التربية في انشاء شعبة للتعاونيات بالمعهد التجاري لتوفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية (١١ر١٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم قيام الجمعية التعاونية بدور فعال في توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها عدم وجود تنسيق كاف بين الاتحاد والجمعية في مجال التدريب التعاوني (٣٥ر٢٪ كمتوسط عام) ، وعدم كفاية الاعتمادات المالية المخصصة للتدريب التعاوني (٢٩ر٣٪ كمتوسط عام) ، وعدم اهتمام المسؤولين بالجمعية بالتدريب التعاوني (٢٢ر٨٪ كمتوسط عام) ، وعدم اقبال الشباب الكويتيين على العمل بالقطاع التعاوني وهو امر يقلل من اهتمام المسؤولين بالجمعيات الاستهلاكية بتوفير التدريب التعاوني (٩ر١٪ كمتوسط عام) .

وعن الاسباب التي تحول دون قيام الاتحاد التعاوني بدور فعال في توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها عدم اهتمام المسؤولين بالجمعيات التعاونية بالتدريب التعاوني (٢٢ر٦٪ كمتوسط عام) ، وعدم وجود تنسيق كاف بين الاتحاد والجمعيات في مجال التدريب التعاوني (١٩ر٢٪ كمتوسط عام) ، وعدم كفاية الاعتمادات المخصصة للتدريب التعاوني (١٨ر٨٪ كمتوسط عام) ، وعدم وجود تنسيق كاف بين الاتحاد ووزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (ادارة التعاون) في مجال التدريب التعاوني (١٧ر١٪ كمتوسط عام) .

وتشير النتائج السابقة في مجموعها الى الظواهر التالية :

١ ــ قصور واضح في دور الجمعيات التعاونية والاتحادات التعاونية في توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية . ولعل ما يلفت النظر هنا هو الاوزان النسبية المرتفعة بصفة عامة للاسباب الخاصة بعدم اهتمام المسؤولين بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بالتدريب التعاوني ، وهي ظاهرة تؤكد قضور الوعي بأهمية التدريب التعاوني لدى نسبة غير قليلة من أعضاء الهيئة الادارية العليا بالجمعيات التعاونية واتحاداتها .

٢ ــ ان ظاهرة عدم اقبال الشباب الكويتيين على العمل بالقطاع التعاوني ظاهرة تثير الانتباه . وحاليا تبلغ نسبة الكوادر الكويتية العاملة في قطاع التعاون الاستهلاكي ٤ر٦ ٪ من اجمالي العمالة (١٠) ، وهو مؤشر الى مدى عزوف الشباب الكويتيين عن العمل بالقطاع التعاوني . وتتطلب هذه الظاهرة مزيدا من الاهتمام بتوفير الحوافز المادية والمعنوية لاستقطاب الشباب الكويتيين من خريجي الجامعات والمدارس للعمل بالجمعيات التعاونية في مختلف قطاعاتها .

وفي هذا المجال تجدر الاشارة الى ان الدولة قد خطت خطوة جيدة بافتتاح شعبة للتعاونيات بالمعهد التجاري بالكويت ، وهي خطوة هامة لتوفير الخريجين ذوي الخلفية الاكاديمية في ميدان التعاون . على أن الامر يتطلب توفير المنظمات التعاونية لحوافز مادية وأدبية لاستقطاب خريجي هذه الشعبة للعمل بها حتى لا يتسربوا للعمل في قطاعات اخرى توفر حوافز مادية وادبية اكثر .

٣ ــ قصور الدور الذي تقوم به ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في مجال نشر الوعي التعاوني ورسم السياسات الفعالة في مجال تدريب اعضاء الحركة التعاونية بالجمعيات والاتحادات التعاونية .

وتتأكد هذه الملاحظة بالحقائق التالية :

أ ــ عقدت ادارة التعاون دورتين تدريبيتين لتنمية التعاونيات الاستهلاكية ، الاولى عام ١٩٧٨ والثانية عام ١٩٨٠ . ومنذ ذلك التاريخ لم تنظم الادارة أية دورات تدريبية في هذا المجال .

ب ــ في الدورة التدريبية الاولى (التي عقدت في الفترة من ١٩٧٨/١١/٢٠ حتى ١٩٧٩/٦/١٠) ، نجح تسعة من الدارسين تم توزيعهم على الجمعيات التعاونية ، ولم يبق منهم حاليا بالجمعيات سوى ثلاثة وتسرب الباقون للعمل بجهات اخرى .

وفي الدورة الثانية (التي عقدت في الفترة من ١٩٨٠/٩/١٥ حتى ١٩٨١/٥/١٣) نجح عشرة من الدارسين تم توزيعهم على الجمعيات التعاونية ولم يبق منهم حاليا بالجمعيات سوى اثنين فقط وتسرب الباقون للعمل بجهات أخرى (١١) .

جـ ـ يبلغ حجم القوة الوظيفية بادارة التعاون حاليا ٤٤ موظفا منهم ٣٨ يشغلون وظائف اشرافية ووظائف اخصائيين وباحثين ، منهم تسعة كويتيين فقط (بنسبة ٦ر٢٣٪) . ويبلغ عدد الموظفين الذين لهم خبرة بالعمل التعاوني قبل التحاقهم بهذه الادارة خمسة موظفين فقط (بنسبة ١ر١٣٪) . كذلك يبلغ عدد الموظفين الذين حضروا برامج تدريبية في مجال التعاون اثنين فقط (بنسبة ٣ر٥٪) (١٢) .

ومن ذلك يتضح ان الجهاز الوظيفي بادارة التعاون بوضعه الحالي كما ونوعا لا يكفل لهذه الادارة الاضطلاع بدورها ومسؤولياتها الكبيرة في مجال نشر الوعي التعاوني وتوفير البرامج التدريبية الفعالة للمشتغلين بالحركة التعاونية بمختلف المنظمات التعاونية .

٧ ـ مدى الموافقة على تقديم خدمات اجتماعية مشتركة على مستوى الدولة :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشان مدى الموافقة على وجود تمويل مشترك من هذه الجمعيات لتقديم بعض الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية للمواطنين على مستوى الدولة وليس فقط في منطقة عمل الجمعية ، تشير نتائج الدراسة الى الارتفاع الكبير في الوزن النسبي للموافقة على وجود تمويل مشترك لتقديم خدمات على مستوى الدولة (٨ر٦٩٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب الموافقة على وجود تمويل مشترك لتقديم بعض الخدمات الاجتماعية على مستوى الدولة ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ترسيخ العمل التعاوني والتماسك الاجتماعي (٧ر٢٠٪ كمتوسط عام) ، والتغلب على ضعف الامكانيات المالية لدى بعض الجمعيات وخاصة الحديثة منها (٤ر٢٠٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم الموافقة على وجود تمويل مشترك من الجمعيات التعاونية لتقديم خدمات اجتماعية على مستوى الدولة ، تشير نتائج الدراسة الى ان « منطقة الجمعية التعاونية اولى بخدماتها » يأتي على قمة هذه الاسباب (٤ر٥٤٪ كمتوسط عام) .

وتشير النتائج السابقة الى منطقية وجود تمويل مشترك من الجمعيات التعاونية

لتقديم بعض الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية على مستوى الدولة ، مثال ذلك انشاء مراكز صحية او مراكز ثقافية او دور للرعاية الاجتماعية او حدائق عامة او غيرها من الخدمات التي يستفيد منها المواطنون جميعا .

ثانيا : طبيعة المشاكل التي تعترض العمل بالجمعيات التعاونية واتحاداتها :

١ ــ مشاكل خاصة بعضوية مجلس ادارة الجمعية التعاونية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشان المشاكل المرتبطة بعضوية مجلس الادارة بالجمعية التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من المشاكل اهمها افتقار بعض أعضاء المجلس الى الثقافة التعاونية (٩ر١٨٪ كمتوسط عام) ، وتأثير النزعات الدينية والقبلية والقرابة وغيرها على اختيار أعضاء المجلس (٩ر١٦٪ كمتوسط عام) ، واسقاط عضوية ثلث الاعضاء سنويا مما يجعل المجلس غير مستقر والاضطرار لعمل انتخابات سنوية (٥ر١٤٪ كمتوسط عام) ، وافتقار بعض أعضاء المجلس الى الخبرة بممارسة العمل الاداري (٥ر١٢٪ كمتوسط عام) ، وعدم كفاية مدة العضوية (ثلاث سنوات) حيث لا تتيح للعضو دراية كافية بأمور الجمعية ومشكلاتها ومتابعة مشروعاتها (٥ر١١٪ كمتوسط عام) ، وعدم كفاية السن المقررة للعضوية (٢١ سنة) لاعطاء العضو الخبرة اللازمة لممارسة العمل الاداري (٧ر٨٪ كمتوسط عام) ، وعدم تفرغ اعضاء المجلس لتقديم خدمة أفضل للجمعية (٦ر٥٪ كمتوسط عام) ، وسلبية بعض الاعضاء وعدم التزامهم بحضور اجتماعات المجلس او اجتماعات اللجان (٥ر٥٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لمشاكل عضوية مجلس ادارة الاتحاد التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من المشاكل اهمها عدم توافر الثقافة التعاونية لدى بعض أعضاء المجالس (٤ر١٧٪ كمتوسط عام) ، وكبر عدد اعضاء مجلس ادارة الاتحاد الاستهلاكي بشكل تستحيل معه الادارة بفعالية (٧ر١٦٪ كمتوسط عام) ، وقصر مدة العضوية السنوية بشكل يعوق المجلس عن وضع الخطط والسياسات وتنفيذها بفعالية (٢ر١٦٪ كمتوسط عام) ، وعدم توافر الخبرات الادارية لدى بعض أعضاء المجلس (٨ر١٤٪ كمتوسط عام) ، وعدم كفاية الحوافز المادية لاعضاء المجلس (٣ر٨٪ كمتوسط عام) ، وعدم اهتمام الجمعيات باختيار ممثليها في الاتحاد من ذوي الكفاءة والخبرة (٤ر٧٪ كمتوسط عام) ، وعدم المشاركة الفعالة في اعمال المجلس وعدم الالتزام بحضور جلساته او اجتماعات اللجان (٣ر٥٪ كمتوسط عام) ، وعدم تفرغ العضو بشكل يتيح له فرصة خدمة الاتحاد بدرجة أفضل (٧ر٤٪ كمتوسط عام) ، وولاء العضو لجمعيته ، وانشغال العضو بعملية الانتخابات في جمعيته بشكل لا يمكنه من العطاء لدى الاتحاد ، بوزن نسبي متساو (٦ر٢٪ كمتوسط عام) .

وتبرز النتائج السابقة في مجموعها عديدا من المشاكل الهامة التي تحد من فعالية مجالس ادارة الجمعيات التعاونية واتحاداتها .

وفي رأينا ان معظم تلك المشاكل يرجع الى غياب الوعي التعاوني لدى كثير من أعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها . وتتفق هذه النتائج مع نتائج تحليل الخبرات التعاونية والتدريب في المجال التعاوني بالنسبة لمفردات البحث من اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها ، حيث يتضح ان ٢٥ر٧ ٪ فقط من مفردات البحث لديهم خبرات سابقة في مجالات تعاونية ، وأن ٩ر١٪ فقط منهم حضروا دورات تدريبية في مجال التعاون ، وهي تعاونية ، وأن تعكس انخفاض الوعي التعاوني لدى كثير من أعضاء الهيئة الادارية بالقطاع التعاوني .

وتبرز باقي المشاكل أهمية اعادة النظر في بعض الامور التنظيمية والادارية الخاصة بالجمعيات واتحاداتها ، وبصفة خاصة ما يتعلق منها بالجوانب التالية :

أ ــ اهمية رفع سن عضو مجلس الادارة عن الحد الذي قرره القانون ،بحيث يكون هناك حد ادنى من السن (٣٠ سنة) يكفل لعضو المجلس خبرة ودراية كافية بالعديد من الامور الاقتصادية والاجتماعية وغيرها ، فضلا عن توفر درجة أكبر من الوعي والنضج للعضو بما يتيح له فرصة المشاركة بفعالية في اتخاذ القرارات الادارية .

ب ــ أهمية النظر في اطالة مدة العضوية بمجلس ادارة الجمعية التعاونية (الى اربع سنوات) بما يكفل اعطاء العضو فرصة أكبر لتقديم ما لديه لتطوير أعمال الجمعية . ويرتبط بذلك ضرورة اطالة مدة العضوية بمجلس الاتحاد التعاوني بحيث تكون هي ذاتها مدة عضويته بمجلس ادارة جمعيته . وعدم تغيير مندوب الجمعية في الاتحاد الا لاسباب جوهرية .

ج ــ ان مشاكل الانتخابات السنوية التي تعرقل اعمال الجمعيات والاتحادات في ذات الوقت ، ناتجة عن اسقاط عضوية ثلث اعضاء مجلس ادارة الجمعية التعاونية سنويا واعادة انتخاب غيرهم . ولهذا يكون من الافضل اجراء الانتخابات على مدى اطول (كل سنتين على الاقل) بما يوفر قدرا أكبر من الاستقرار للاعضاء ينعكس اثره بالضرورة على العملية الادارية . ويتيح ذلك اطالة مدة عضوية مجلس ادارة الاتحاد التعاوني الى سنتين ، وهي فترة توفر نوعا من الاستقرار لاعضاء مجلس الاتحاد ، وبالتالي توفر قدرا اكبر من الفعالية لاعمال وانجازات المجلس .

د ــ اهمية النظر في تخفيض عدد اعضاء مجلس ادارة الاتحاد الاستهلاكي الى الحد الذي تتحقق معه فعالية العملية الادارية بالمجلس .

هـ ــ اهمية اشتراط توافر قدر كاف من الثقافة العامة في المجالات الاقتصادية والمالية والاجتماعية لعضوية مجلس الادارة ، الى جانب توافر خلفية تعاونيـــة للعضو تكفل ايمانه برسالة التعاون ، وفهمـــه لمبادىء التعـــاون واسسه ونظمه واهدافه ، وادراك طبيعة مشكلات المنظمات التعاونية والقدرة على الاسهام في حلها ، هذا الى جانب توافر قدر كاف من الخبرة بالعمل الاداري بما يكفل فعاليـــة أعمال وقرارات المجلس .

و ــ اهمية تفرغ بعض اعضاء مجلس الادارة للعمل الاداري لضمان فعالية العملية الادارية .

٢ ــ الاسباب التي دفعت العضو لترشيح نفســـه لعضويـــة مجلس ادارة الجمعيـــة التعاونيـــة :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية عن الاسباب التي دفعتها لترشيح نفسها لعضوية مجلس الادارة ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للاسباب المرتبطة برسالة التعاون وهـــي الاسهام في رفـــع المستـــوى الاقتصادي والاجتماعي للاعضاء (٣٥٪ كمتوسط عام) ، والايمان برسالة التعاون (٣٠ر٥٪ كمتوسط عام) .

ورغم ذلك فان نتائج الدراسة اسفرت ايضا عن ورود بعض الاسباب غير المرتبطة برسالة التعاون وحصولها على وزن نسبي مرتفع نسبيا ، وهي النزول على رغبة الاصدقاء والاقارب (٢٣ر٢٪ كمتوسط عـــام) والمركز الاجتماعـــي المرموق لعضو المجلس (١١ر٣٪ كمتوسط عام) وهي ، كما ذكرنا نسب مرتفعـــة نسبيا وتعكس غيبة الوعي التعاوني لدى عدد غير قليل من أعضاء مجالس ادارة الجمعيات التعاونية بصفة عامة ، وهي ظاهرة قد تعوق المجلس عن اداء دوره بكفاءة وفعالية .

٣ ــ مدى تأييد فكرة تفرغ رئيس وأعضاء مجلس ادارة الجمعية التعاونيـــة لعملهم بالجمعية :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشأن مدى تاييد فكرة تفرغ رئيس واعضاء المجلس ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبـــي لتأييد فكرة التفرغ (٦٢ر٦٪ كمتوسط عام) ، ويحتل تأييد تفرغ رئيس المجلس وأمين السر وأمين الصندوق فقط أعلى وزن نسبي بـــين صور التفـــرغ المختلفـــة (١٦ر٧٪ كمتوسط عام) ، يليه تفرغ الرئيس واعضاء المجلس جميعا (١٣ر٤٪ كمتوسط عام) ، يليه تفرغ الرئيس او النائب فقط (٨ر٣٪ كمتوسط عام) ، يليه تفرغ بعض الاعضاء فقط (بدون تحديد) (٦ر٧٪ كمتوسط عام) ، يليه تفـــرغ

الرئيس واحد الاعضاء فقط (٦ر٤٪ كمتوسط عام) ، يليه تفرغ عضو واحد فقط (بدون تحديد) (٩ر٥٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب تأييد فكرة التفرغ ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها معايشة مشاكل الجمعية وحلها في حينها (٧ر٢١٪ كمتوسط عام) . والقيام بالعمل الاداري على اتم وجه (٧ر١٧ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم تأييد فكرة التفرغ اصلا ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ارتباط الاعضاء بمصالحهم الخاصة (٧ر٢١ ٪ كمتوسط عام) ، ووجود جهاز تنفيذي متفرغ برئاسة مدير الجمعية (١٨ ٪ كمتوسط عام) .

وعلى ضوء النتائج السابقة بصفة عامة ، يتضح لنا أهمية تفرغ بعض أعضاء مجلس الادارة لضمان فعالية العملية الادارية .

والواقع أن المسئوليات الكبيرة التي القاها قانون الجمعيات التعاونية على عاتق كل من رئيس مجلس ادارة الجمعية وامين السر وامين الصندوق (المواد ١٨ ، ٢٠ ، ٢١ ، ٢٢ من النظام الاساسي النموذجي للجمعيات التعاونية) تقتضي تفرغهم للعمل الاداري بالجمعية لممارسة تلك المسئوليات بشكل أكثر فعالية ، وعلى أن تتحمل الجمعية مرتباتهم .

وقياسا على ذلك ، فان المسئوليات الكبيرة التي القاها النظام الاساسي لاتحاد الجمعيات التعاونية على عاتق كل من رئيس الاتحاد وامين السر وامين الصندوق بالاتحاد ، تقتضي تفرغهم للعمل الاداري بالاتحاد بما يضمن فعالية العملية الادارية ، وعلى ان يتحمل الاتحاد مرتباتهم .

٤ ــ مدى الوقت الذي يخصصه عضو مجلس الادارة بالجمعيات التعاونية واتحاداتها للنشاط الاداري بالجمعية او الاتحاد :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى الوقت الذي يخصصه الاعضاء للنشاط الاداري ، تشير نتائج الدراسة الى أن تردد العضو على الجمعية او الاتحاد في غير موعد انعقاد مجلس الادارة لانهاء أعمال مرتبطة بالعضوية ، يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٣٠ ٪ كمتوسط عام) ، يليه تردده في غير موعد انعقاد المجلس لانهاء اعمال مرتبطة بعمله كعضو في احدى اللجان (٩ر٢٥ ٪ كمتوسط عام) ، يليه تردده في غير موعد انعقاد المجلس لانهاء أعمال مرتبطة بعمله كعضو مجلس الادارة (٧ر٢٣ ٪ كمتوسط عام) ، يليه حضوره لجلسات مجلس الادارة فقط (٤ر٢٠ ٪ كمتوسط عام) .

والواقع ان الوزن النسبي لحضور العضو جلسات مجلس الادارة فقط ،

يعتبر مرتفعا نسبيا ومؤشرا على نقص الوعي التعاوني والاداري لدى عدد غير قليل من أعضاء مجالس ادارة الجمعيات التعاونية واتحاداتها .

٥ ــ مدى الموافقة على مبدأ تعيين أعضاء في مجالس الادارة بالجمعيات التعاونية واتحاداتها ــ بالاضافة الى الاعضاء المنتخبين ــ من ذوي الخبرة بالعمل التعاوني ومن المهتمين بالحركة التعاونية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى الموافقة على تعيين اعضاء في مجلس الادارة ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للراي الموافق على تعيين اعضاء في المجلس (٥ر٥٣ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب الموافقة على تعيين اعضاء بالمجلس ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها استفادة الاعضاء المنتخبين من خبرات المعينين (٢ر٢٣ ٪ كمتوسط عام) ، وامكانية الاستفادة من الكفاءات التي لم تتقدم لترشيح نفسها لعضوية المجلس (٨ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) ، وتلافي أي قصور يظهر في تشكيل المجلس نتيجة افتقار كثير من اعضائه المنتخبين للخبرة التعاونية (٤ر٢١ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة للوسيلة الافضل لتعيين هؤلاء الاعضاء في مجلس ادارة الجمعية التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الوسائل اهمها تعيينهم من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (٩ر٤١ ٪ كمتوسط عام) ، واختيارهم من قبل مجلس ادارة الجمعية (٤ر٢٩ ٪ كمتوسط عام) وتعيينهم من قبل الاتحاد التعاوني المختص (٣ر١٥ ٪ كمتوسط عام) ، واختيارهم بالاتفاق بين وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، وانتخابهم عن طريق الجمعية العمومية بنفسها ، بوزن نسبي متساو (٩ر٣ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة للوسيلة الافضل لتعيين اعضاء في مجلس ادارة الاتحاد التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى ان تعيينهم من قبل الاتحاد ذاته يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٥ر٣٧ ٪ كمتوسط عام) يليه تعيينهم من قبل وزارة الشؤون (٤ر٣٣ ٪ كمتوسط عام) ، واخيرا انتخابهم من قبل الجمعية العمومية ذاتها (٥ر١٢ ٪ كمتوسط عام) .

وعن رأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية والاتحاد بشأن العدد المناسب من الاعضاء المعينين في مجلس الادارة من ذوي الخبرة بالعمل التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى ان تعيين ثلث العدد الكلي لاعضاء المجلس ، يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٢ر٤٤ ٪ كمتوسط عام) ، يليه تعيين خمس العدد الكلي

لاعضاء المجلس (٢ر٢٧٪ كمتوسط عام) ، يليه تعيين ربع هذا العدد (٦ر٢٣٪ كمتوسط عام) ، يليه تعيين نصف هذا العدد ، وتعيين عضو واحد فقط ، بوزن نسبي متساو (٥ر٢٪ كمتوسط عام) .

وعن رأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن الفترة المناسبة لعضوية هؤلاء المعينين في المجلس من ذوي الخبرة بالعمل التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى ان فترة سنة قابلة للتجديد تحتل الوزن النسبي الاكبر (٣ر٤١٪ كمتوسط عام) ، واخيرا فترة المجلس ذاتها (١ر٢٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم الموافقة على تعيين أعضاء في مجالس ادارة الجمعيات التعاونية واتحاداتها ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها تعارض مبدأ التعيين مع مبدأ الديمقراطية في النظام التعاوني (٨ر٢٧٪ كمتوسط عام) . ودراية الاعضاء المنتخبين بظروف ومشاكل الجمعية او الاتحاد (١٨٪ كمتوسط عام) . والواقع ان ما تشير اليه نتائج سابقة في هذه الدراسة من نقص الوعي التعاوني لدى كثير من اعضاء الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية واتحاداتها ، يقتضي الاستعانة بعدد من الاشخاص الذين لهم خبرة ودراية بالعمل التعاوني ، يتم تعيينهم في مجلس ادارة الجمعية او الاتحاد من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالتشاور مع الجمعية او الاتحاد حسب الاحوال .

ونظرا لحداثة الحركة التعاونية بالكويت بصفة عامة ، والى ان توفر جهود التدريب والتعليم التعاوني الخبرات التعاونية بالعدد اللازم لدعم مسيرة الجمعيات التعاونية واتحاداتها نحو أهدافها المنشودة ، فانه من المفضل خلال هذه المرحلة ما يلي :

ا ــ بالنسبة للجمعيات التعاونية ، يجوز ان يصل عدد الاعضاء المعينين في مجلس ادارة الجمعية الى نصف العدد الكلي لاعضاء المجلس . وأن يكون تعيينهم لفترة المجلس بالكامل . وبصفة عامة يفضل ان يكون المعينون من ذات المنطقة التي تتواجد بها الجمعية التعاونية حتى تتوفر لهم ــ الى جانب الخبرة التعاونية ــ الالمام بمشاكل وظروف المنطقة .

ب ــ بالنسبة للاتحادات التعاونية ، يجوز ان يصل عدد الاعضاء المعينين بمجلس ادارة الاتحاد الى ثلث العدد الكلي لاعضاء المجلس . وان يكون تعيينهم لفترة المجلس بالكامل .

٦ ــ مدى مواظبة اعضاء الجمعية التعاونية على حضور اجتماعات الجمعية العمومية :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشأن نسبة اعضاء

الجمعية الذين يواظبون على حضور اجتماعات الجمعية العمومية ، تشير نتائج الدراسة الى ان نسبة الاعضاء المواظبين على حضور اجتماعات الجمعية العمومية نسبة قليلة (٣٠٫٦٪ كمتوسط عام) . وترجع هذه الظاهرة الى اسباب عديدة تشير اليها نتائج الدراسة واهمها نقص الوعي التعاوني لدى الاعضاء (٣١٫٣٪ كمتوسط عام) ،واهتمام الاعضاء المركز في الحصول على الارباح (٢٢٫٣٪ كمتوسط عام) ، وعدم اهتمامهم بمناقشة شؤون الجمعية (١٥٫٧٪ كمتوسط عام) ، وعدم اهتمامهم بمناقشة انجازات مجلس الادارة ، وعدم المامهم بالجوانب المالية التي يتضمنها التقرير السنوي للمجلس ، بوزن نسبي متساو (٩٫٨٪ كمتوسط عام).

وتعكس هذه النتائج في مجموعها حقيقة نقص الثقافة التعاونية لدى اعضاء الجمعيات التعاونية .

٧ ــ المشاكل التي تواجهها الجمعية التعاونية في ممارستها لانشطتها :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشأن المشاكل التي تواجهها الجمعيات التعاونية في ممارستها لانشطتها ، تشير نتائج الدراسة الى مواجهة الجمعيات التعاونية لمشاكل عديدة خاصة بالاستيراد ، والشراء الداخلي ، والنقل ، والتخزين ، والتسعير ، والتسويق والاسواق المركزية .

وتعكس هذه المشاكل الاوضاع التالية :

أ ــ عدم تطبيق عديد من الجمعيات التعاونية للانظمة والاساليب العلمية في عديد من محاولات انشطتها وبصفة خاصة مجالات الشراء والنقل والتخزين والتسويق .

ب ــ عدم وجود اجهزة فنية متخصصة لممارسة تلك الانشطة المتخصصة في عديد من الجمعيات التعاونية .

جـ ــ عدم اتباع الاصول العلمية للتنظيم الداخلي للاسواق المركزية للعديد من الجمعيات الاستهلاكية .

د ــ عدم وجود تنسيق كاف بين الجمعيات الاستهلاكية للتغلب على كثير من المشاكل التي تواجهها في ممارسة انشطتها . وعدم وجود دور واضح للاتحاد التعاوني المختص في هذا المجال .

هـ ــ عدم فعالية انظمة الرقابة الداخلية في عديد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

و ــ قصور الوعي التعاوني لدى بعض اعضاء الهيئة الادارية في الجمعيات التعاونية .

ز ــ قصور الخبرة الادارية لبعض اعضـــاء الهيئة الاداريـــة في الجمعيات التعاونيـــــة .

ح ــ حداثة انشاء القطاع الانتاجي الزراعي ومواجهته لعديد من المعوقات التي تعوقه عن تحقيق اهدافه المنشودة . ولعل ابرز تلك المعوقات عدم وجـــود مقر دائم للجمعيات الانتاجية الزراعية واتحادها التعاوني ، وضعف رأس مـــال الجمعيات الانتاجية الزراعية نظرا لقلة عدد أعضائها ، وعدم تحصيلها لايرادات تكفي تغطية نفقاتها العديدة التي تتحملها مثل تكاليف نقل البضائع الى مناطـــق المزارع وتكاليف توفير السكن للعاملين بتلك الجمعيات نظرا لعدم توافر مساكن في مناطق المزارع ، واضطرار هذه الجمعيات لدفع رواتب عالية للعاملين بها لحفزها على الاستمرار في العمل بالمناطق النائية التي توجد بها تلك الجمعيات ، وتحملها لقيمة ايجار مبانيها المؤقتة ، فضلا عن صعوبة حصولها على القروض اللازمة لها من بنك التسليف والادخار .

وقد ترتب على ضعف الامكانيات المالية لهذا القطاع ، عدم مقدرته على تنفيذ العديد من المشروعات التي اثبتت الدراسات جدواهـــا الاقتصاديـــة مثل تعليب صلصة الطماطم واقامة المناحل والمشاتل الزراعية المغطاة وغيرها من المشروعات الهامـــــة .

فضلا عن ذلك فانه تواجه القطاع الانتاجي الزراعي مشاكل خاصة بعدم وجود مراكز خدمات صحية صغيرة في المناطق الانتاجية النائية لعلاج الحالات الطارئـــة (لسعة الافعى أو العقرب ومكافحة الذباب والقوارض وغيرها) ، وعدم توفـــر خدمات النقل التي تربط المناطق الزراعية النائية بالمناطق العمرانية بما يسهل تنقل العاملين بالمناطق الزراعية ، وعدم توفر مراكز لخدمات اخرى هامة مثل مخفـــر للشرطة وفرع لاحد البنوك ومكتب بريد وغيرها من مراكز الخدمات الهامة .

والواقع ان هذا القطاع ، باعتباره قطاعا هاما يسهم في توفير الامن الغذائي للدولة ، يستحق مزيدا من الدعم المادي والمعنوي من قبل الدولة ، بنفس القدر الذي تدعم به الجمعيات الاستهلاكية ، رغم كبر حجم رأس مال تلك الجمعيـــات الاستهلاكية وسرعة دورانه بما يسمح لها بتحقيق أرباح عالية .

كما يقتضي الامر تحقيق قدر كبير من التعاون بين قطاعي التعاون الانتاجي والاستهلاكي ، واعطاء الجمعيات الانتاجية الفرصة لتصريف منتجاتها المحلية بفروع الجمعيات الاستهلاكية . ولعل من المفيد هنا اعطاء الجمعيات الانتاجية اولوية في استثمار فروع الجمعيات الاستهلاكية . وعلى ان تدار تلك الفروع مباشرة من قبل جمعية مشتركة يتم تكوينها فيما بين قطاعي التعاون الانتاجي والاستهلاكي . وتتولى هذه الجمعية المشتركة تجميع منتجات الجمعيات التعاونية الانتاجية وتوصيلهـــا

للمستهلك مباشرة من خلال الجمعيات الاستهلاكية بدون تدخل من الوسطاء ، الامر الذي يكفل توفير المنتجات للمستهلك بأسعار معقولة . كما ان قيام جمعية مشتركة متخصصة بهذا الدور سيوفر بالضرورة خدمات أفضل لاعضاء الجمعيات الاستهلاكية، ومن ثم تتحقق منفعة متبادلة لاعضاء الجمعيات الانتاجية والاستهلاكية على حد سواء .

وبالنسبة لراي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية بشأن المشاكل التي تواجهها الاتحادات في ممارستها لانشطتها الخاصة بالاستيراد والشراء الداخلي والنقل والتخزين والتسعير والتوزيع ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من المشاكل التي يواجهها اتحاد الجمعيات الاستهلاكية في ممارسته لتلك الانشطة .

كذلك أسفرت الدراسة عن عدم ممارسة اتحاد الجمعيات الانتاجية الزراعية بعد لتلك الانشطة نظرا لحداثة انشائه من ناحية ، وضعف امكانياته المادية وعدم وجود مقر دائم له من ناحية اخرى .

وبصفة عامة تؤكد هذه النتائج ما سبق ان انتهى اليه تحليلنا في مواقع سابقة من هذه الدراسة ، من ضرورة ترك الاتحاد التعاوني بصفة عامة لاية انشطة تجارية ، وتكريس جهوده لنشر الوعي التعاوني ودفع وتطوير الحركة التعاونية والتنسيق بين الجمعيات التابعة له وتوجيهها .

كما نؤكد ما سبق ان انتهى اليه تحليلنا من ضرورة تقديم الدولة لمزيد من الدعم المادي لقطاع الانتاج الزراعي (الجمعيات والاتحاد) حتى يمكنه تحقيق أهدافه المنشودة بكفاءة وفعالية .

٨ ــ مدى مواجهة الجمعية التعاونية الاستهلاكية لمشاكل خاصة بتاجير الفروع المستثمرة من قبل الغير :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية الاستهلاكية في مدى مواجهة تلك الجمعيات لمشاكل خاصة بتأجير الجمعية لفروعها المستثمرة من قبل الغير ، والتي تبلغ نسبتها حاليا (٧٧ ٪) من اجمالي عدد الفروع التابعة للجمعيات الاستهلاكية (١٣) ، تشير نتائج الدراسة الى ان مواجهة الجمعية الاستهلاكية لهذه المشاكل يحتل الوزن النسبي الاكبر (٧٢ر٨ ٪) .

وبالنسبة لطبيعة المشاكل التي تواجهها الجمعيات الاستهلاكية فيما يختص بتأجير فروعها المستثمرة من قبل الغير ، تشير نتائج الدراسة الى تعدد هذه المشاكل ، ويأتي على قمتها وبأعلى وزن نسبي (٥٦ر٨ ٪) تأجير الفروع من الباطن بدون علم الجمعية بقيمة ايجارية مرتفعة مما يؤدي الى ارتفاع أسعار السلع والخدمات بتلك الفروع .

وبالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية الاستهلاكية بشأن مدى الموافقة على الغاء نظام القرعة في تأجير الفروع التابعة للجمعية ، وان تقوم الجمعية بنفسها باستثمار وادارة كافة الفروع التابعة لها مباشرة ، تشير نتائج الدراسة الى ان الموافقة على الغاء نظام القرعة في تأجير الفروع على ان تقوم الجمعية بنفسها باستثمار وادارة فروعها لتلافي المشاكل السابق الاشارة اليها ، قد حازت على الوزن النسبي الاكبر (٧٥ر٨ ٪) .

وعن الاسلوب الانسب لاستثمار وادارة تلك الفروع ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاساليب اهمها استثمار وادارة الجمعية لفروعها بالمشاركة مع متخصصين في مجالات تلك الفروع (٥٦ر٢ ٪) واستثمار وادارة الجمعية لفروعها بصفة مستقلة (٣٧ر٨ ٪) .

وعن اسباب عدم الموافقة على الغاء نظام القرعة وكذلك عدم الموافقة على ان تقوم الجمعية بنفسها باستثمار وادارة فروعها ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها الارتفاع بالمستوى الاقتصادي للمساهمين بفتح مجال الاستثمار امامهم (٢١ر٤ ٪)، واعطاء الفرصة لاهل المنطقة للمشاركة في الاستثمار (١٧ر٥ ٪)، وصعوبة ادارة العدد الكبير من الفروع التخصصية من قبل الجمعية مباشرة (١٥ر٨ ٪) .

والواقع ان النتائج السابقة تؤكد بصفة عامة افضلية الغاء نظام القرعة في تأجير الفروع وان تتولى الجمعية الاستهلاكية استثمار وادارة الفروع التابعة لها مباشرة بالمشاركة مع متخصص في مجالات تلك الفروع ، وذلك لتلافي العديد من المشاكل التي اشارت اليها الدراسة والناتجة عن تأجير تلك الفروع للغير . وبهذا تلتزم الجمعية بالاهداف التعاونية التي انشئت الجمعية أصلا لتحقيقها .

٩ ــ مشاكل العمالة التي تواجهها الجمعيات التعاونية واتحاداتها :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مشاكل العمالة التي تواجهها ، تشير نتائج الدراسة الى ان مواجهة الجمعيات واتحاداتها لمشاكل خاصة بالعمالة تحصل على وزن نسبي مرتفع جدا (٩٠ر٨ ٪ كمتوسط عام) .

وعن طبيعة مشاكل العمالة ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من المشاكل اهمها ارتفاع معدل دوران العمالة نتيجة تسربها لاعمال اخرى (٢٠ر٩ ٪ كمتوسط عام) ، وانخفاض مستوى الاجور (١٧ر٦ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم توافر الاستقرار للعاملين (١٦ ٪ كمتوسط عام) ، وضآلة الحوافز (١٥ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم توافر اعتمادات في الميزانية للخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية

للعاملين (٣ر١٠ ٪ كمتوسط عام) ، وضعف الثقافة التعاونية للعاملين (٢ر٩ ٪ كمتوسط عام) ، وضعف قدراتهم وانتاجيتهم (٣ر٨ ٪ كمتوسط عام) ، واجراءات الاقامة وبطاقات العمل (٣ر٢ ٪ كمتوسط عام) .

تشير هذه النتائج السابقة الى ضرورة توجيه الاهتمام اللازم لتوفير الاستقرار للعمالة بالقطاع التعاوني عن طريق توفير الحوافز المادية والمعنوية ، وتوفير القدر المناسب من الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية للعاملين . كذلك تبدو اهمية توفير البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءتهم الانتاجية وثقافتهم التعاونية .

١٠ ــ مدى الموافقة على انشاء نقابة للعاملين بالقطاع التعاوني :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها عن مدى الموافقة على انشاء نقابة للعاملين بالقطاع التعاوني (في مختلف الجمعيات التعاونية واتحاداتها) ، تشير نتائج الدراسة الى ان الموافقة على انشاء نقابة للعاملين بالقطاع التعاوني تحظى بوزن نسبي مرتفع (٤ر٧٥٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب الموافقة على انشاء هذه النقابة ، تشير نتائج الدراسة الى عديد من الاسباب اهمها حماية العاملين والدفاع عن مصالحهم وحفظ حقوقهم (٩ر٢٣ ٪ كمتوسط عام) ، وتوفير الاستقرار للعاملين (١٣ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم الموافقة على انشاء نقابة للعاملين ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها احتمال حدوث مشاكل بين العاملين والادارة (١ر٢٩ ٪ كمتوسط عام) ، وانه لا داعي لهذه النقابة في الوقت الحاضر (٢ر١٦ ٪ كمتوسط عام) ، وأن قانون العمل بالقطاع الاهلي يفي بالغرض (٥ر١٤ ٪ كمتوسط عام) ، وان معظم العاملين بالقطاع التعاوني من غير الكويتيين (٩ر١٢ ٪ كمتوسط عام) .

وتعكس النتائج السابقة أهمية الحاجة الى انشاء نقابة للعاملين بالقطاع التعاوني تضم العاملين في مختلف الجمعيات التعاونية واتحاداتها .

١١ ــ مدى الموافقة على وجود لائحة موحدة للتوظف بالقطاع التعاوني :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى الموافقة على وجود لائحة موحدة للتوظف تحكم كافة العاملين بالقطاع التعاوني (في مختلف الجمعيات التعاونية واتحاداتها) ، تشير نتائج الدراسة الى ان الموافقة على وجود لائحة موحدة للتوظف تحظى بوزن نسبي مرتفع جدا (٨٦ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب الموافقة على وجود لائحة موحدة للتوظف بالقطاع

التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها تحقيق الاستقرار للعاملين (١ر٢٥ ٪ كمتوسط عام) ، ومنع تسرب العمالة من جهة لاخرى (٦ر٢٤ ٪ كمتوسط عام) ، والتشابه في ظروف العمل بالقطاع التعاوني (٧ر١٧ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم الموافقة على وجود لائحة موحدة للتوظف بالقطاع التعاوني ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها أن كل جهة (جمعية أو اتحاد) لها اسلوبها الخاص في الادارة والتوظف (٧ر٤٠ ٪ كمتوسط عام) ، واختلاف الظروف المالية لكل جهة (٣٥ ٪ كمتوسط عام) .

وتعكس النتائج السابقة اهمية وجود لائحة موحدة للتوظف بالقطاع التعاوني .

١٢ ــ مدى الموافقة على استمرار الجمعية التعاونية في الاقتطاع من أرباحها الصافية لتكوين احتياطي اجباري :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية بشأن مدى الموافقة على استمرار الجمعية التعاونية في الاقتطاع من أرباحها الصافية لتكوين احتياطي اجباري حتى ولو تجاوز هذا الاحتياطي مثلي رأس المال ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي للموافقة على الاستمرار في الاقتطاع من الارباح الصافية لتكوين احتياطي اجباري (٤ر٥٤ ٪ كمتوسط عام) .

وعن أسباب الموافقة على الاستمرار في الاقتطاع من الارباح الصافية لتكوين احتياطي اجباري ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ان هدف الجمعية هو تقديم خدمات لاعضائها وليس توزيع أرباح (٥ر٢٧ ٪ كمتوسط عام) ، ودعم المركز المالي للجمعية (٦ر٢١ ٪ كمتوسط عام) .

وعن أسباب عدم الموافقة على استمرار الجمعية في الاقتطاع من ارباحها الصافية لتكوين احتياطي اجباري ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها تقليل نسبة الارباح الموزعة على المساهمين (٤٧ ٪ كمتوسط عام) ، وتجميد اموال بالجمعية بدون الاستفادة منها (٢٣ ٪ كمتوسط عام) .

وفي راينا ان حصول عدم الموافقة على الاستمرار في الاقتطاع من الارباح الصافية لتكوين احتياطي اجباري ، على وزن نسبي مرتفع نسبيا (كما اشارت اليه الدراسة) يرجع الى ان قانون الجمعيات التعاونية الحالي لا يسمح بالصرف من الاحتياطي الاجباري على التجديدات والتحسينات والمشروعات المستقبلية للجمعية . ولهذا يكون من الاوفق الاستمرار في الاقتطاع من الارباح الصافية لتكوين احتياطي اجباري ، على أن يخصص ما تجاوز من هذا الاحتياطي مثلي رأس المال للصرف منه

على المشروعات المستقبلية للجمعية وعلى التجديدات والتحسينات التي تحتاجها مرافق الجمعية . ويفيد من ذلك بصفة خاصة الجمعيات التي قد لا يتيح لها المتبقي من صافي أرباحها ــ بعد اقتطاع مبالغ بشأن البنود التي حددها القانون ــ الصرف على التجديدات والتحسينات والمشروعات المستقبلية للجمعية . وتؤكد هذه الفكرة حقيقة أن الهدف الاساسي للجمعية هو تقديم الخدمات لاعضائها وليس تكوين أو توزيع الارباح . ومن ثم يجب ان تكون الاولوية للتجديدات والتحسينات التي ستعود بالفائدة على الاعضاء ، وليس لتوزيع الارباح .

ونقطة هامة اخرى تجدر اثارتها في هذا الشأن وهي ان قانون الجمعيات التعاونية يقضي بتوزيع الباقي من صافي الارباح ــ بعد خصم المبالغ مقابل البنود المحددة ــ على الاعضاء بنسبة المعاملات التي ابرمها كل منهم مع الجمعية خلال السنة المنتهية . والواقع ان الارباح الصافية التي تحققها الجمعيات هي نتاج تعاملها مع الاعضاء وغير الاعضاء . وبالتالي يكون من المنطق الا يتضمن العائد الموزع على الاعضاء شيئا من الارباح الناتجة عن معاملات الجمعية مع غير الاعضاء . وفي هذه الحالة تخصص هذه الارباح الاخيرة للصرف منها على التجديدات والتحسينات والمشروعات المستقبلية للجمعية . ولعل هذا الراي يتأكد بما اسفرت عنه الدراسة من الارتفاع الكبير في نسبة تعامل كثير من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية مع غير اعضائها .

١٣ ــ مدى الموافقة على تكامل سلسلة الانشطة التي تقوم بها الجمعيات التعاونية بحيث تشمل انتاج بعض السلع التي يتم بيعها وكذلك أنشطة التعبئة والتغليف والنقل والتخزين والتسويق والتجارة الخارجية والتمويل وغيرها :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى الموافقة على فكرة التكامل ، تشير نتائج الدراسة الى الارتفاع الكبير للوزن النسبي للموافقة على هذا التكامل (٨٥ر٦ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب الموافقة على هذا التكامل ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب أهمها خفض تكلفة السلع وبالتالي اسعارها لصالح المستهلك (١٤ر٥ ٪ كمتوسط عام) ، وكسر احتكار الموردين وجشع الوسطاء (٩ر١ ٪ كمتوسط عام) ، واستكمال البنيان التعاوني (٨ر٨ ٪ كمتوسط عام) .

وعن الجهة الاقدر على تحقيق هذا التكامل ، تشير نتائج الدراسة الى ان **الجمعيات المشتركة** تحتل الوزن النسبي ٥٥ر٣ ٪ كمتوسط عام يليها الاتحاد التعاوني لصالح الجمعيات الاعضاء (٣٩ ٪ كمتوسط عام) ، واخيرا كل جمعية بمفردها (٧ر٥ ٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم الموافقة على تكامل سلسلة الانشطة التي تقوم بهـــا الجمعيات ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها تعارض ذلـك مـع هدف الجمعية الاساسي (٧ر٣٢ ٪ كمتوسط عام) ، والتأثير السلبي على الحركـة التجارية بالبلاد (٩ر٣١ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم توافر الامكانيات المالية اللازمة لتمويل هذه الفكرة (٧ر٢٥ ٪ كمتوسط عام) .

وتعكس هذه النتائج السابقة جدوى تنفيذ فكرة تكامل سلسلة الانشطـة التي تقوم بها الجمعيات بحيث تشمل انتاج بعض السلع التي يتم بيعها وكذلك انشطة التعبئة والتغليف والنقل والتخزين والتسويق والتجارة الخارجية والتمويل وغيرها من الانشطة الضرورية . وعلى أن يعهد بتحقيق هذه الفكرة الى عدد مـن الجمعيات المشتركة تختص كل منها بتحقيق فكرة التكامل من زاوية معينة ، كأن تكون هناك جمعية مشتركة للانتاج وأخرى للاتجار بالجملة وثالثة للتعبئة والتغليف ورابعة للنقل وخامسة للتمويل وهكذا . . . كذلك تبدو اهمية تكوين جمعية مشتركة بين القطاعين الانتاجي والاستهلاكي ، تتولى تجميع وتجهيز وتعبئة وتغليف ونقل منتجات الجمعيات الانتاجية الى الجمعيات الاستهلاكية لتسويقها ، ومن ثم تكون الخدمات المقدمة للمستهلك متكاملة من كافة النواحي . وللجمعية المشتركة انشاء ما يلزم من مصانع متخصصة لاداء رسالتها بكفاءة وفعالية .

وبتركيزنا على هذه الفكرة نؤكد على ضرورة ان يتخلى الاتحاد التعاوني عن القيام بأية انشطة اقتصادية ، وأن يتفرغ لمهامه الاساسية وهي نشر الوعـي التعاوني ودعم التعليم والتدريب التعاوني وقيادة الحركة التعاونية وحمايتهـا والتنسيق بين الجمعيات التابعة له وتوجيهها .

١٤ ــ مدي الموافقة على أن يكون ممثل مجلس ادارة الجمعية التعاونية في الاتحاد التعاوني ، هو رئيس المجلس ذاته :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية عن مدى الموافقة على أن يكون ممثل الجمعية في الاتحاد هو رئيس مجلس ادارة الجمعية ذاته ، تشير نتائج الدراسة الى انخفاض الوزن النسبي للموافقة (٧ر٣٧ ٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب الموافقة على هذه الفكرة ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ان رئيس مجلس ادارة الجمعية بحكم منصبه اكثر دراية بأمـور الجمعية ، وهو ممثل الجمعية بحكم القانون (٧ر٢٥ ٪ كمتوسط عام) ، وان الجمع بين الوظيفتين في صالح الجمعية والاتحاد في آن واحد (٢٣ ٪ كمتوسط عام) ، وضمان اتخاذ قرارات الاتحاد من قبل المسئولين مباشرة عن الجمعيات مما يعطيها قوة اكبر وسرعة في التنفيذ ، وتحمس رئيس مجلس ادارة الجمعية لتنفيذ قرارات الاتحاد التي شارك في اتخاذها ، بوزن نسبي متساو (٨ر١٢ ٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم الموافقة على فكرة ان يكون ممثل ادارة الجمعية في الاتحاد هو رئيس المجلس ذاته ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها افضلية تفرغ رئيس مجلس ادارة الجمعية لامور جمعيته فقط (١٩ر٣ ٪ كمتوسط عـــام) ، وارهاق رئيس مجلس ادارة الجمعية ، وعرقلة سير العمل بالجمعية ، بوزن نسبي واحد (١٦ر٧ ٪ كمتوسط عام) .

والواقع انه رغم انخفاض الوزن النسبي للآراء الموافقة على فكرة ان يكون ممثل الجمعية التعاونية لدى الاتحاد هو ذاته رئيس مجلس ادارة الجمعية ، ونظرا للمسئوليات الكبيرة الملقاة على عاتق الاتحاد وبصفة خاصة مسئوليته عن قيادة الحركة التعاونية وتنظيمها ، فاننا نرى أن تشكيل مجلس ادارة الاتحاد التعاوني من بين رؤساء مجالس ادارة الجمعيات التعاونية الاعضاء ، يعطي قوة اكبـــر للاتحاد ، ويزيد من فعالية قراراته ، ويعطي دفعة اكبر للحركة التعاونية .

١٥ ــ مدى ضرورة ان يتشكل مجلس ادارة الاتحاد التعاوني من ممثلين لكافة الجمعيات الاعضاء في الاتحاد :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية عن مدى ضرورة ان يتشكل مجلس ادارة الاتحاد من ممثلين لكافة الجمعيات الاعضاء ، تشير نتائـــج الدراسة الى ان الوزن النسبي لضرورة تشكيل مجلس ادارة الاتحاد من ممثلين لكافة الجمعيات الاعضاء في الاتحاد أقل من المتوسط (٤٦ر٦ ٪ كمتوسط عام) . وتبلغ هذه النسبة اقصاها في الاتحاد الانتاجي الزراعي (١٠٠ ٪) بينما تبلغ ادناها في الاتحاد الاستهلاكي (٢٠ ٪) .

وعن اسباب تأييد ضرورة أن يتشكل مجلس الاتحاد من ممثلين لكافـــة الجمعيات ، تشير نتائج الدراسة الى ان السبب الخاص بأن الجمعية أقدر علـــى تفهم وشرح مشاكلها ، يأتي على قمة الاسباب (٣٩ر٦ ٪ كمتوسط عام) ، يليـــه اتاحة فرص متكافئة لمختلف الجمعيات للدفاع عن مصالحها في الاتحاد (٣٥ر٧ ٪ كمتوسط عام) ، يليه اهمية وجود عضو يكون حلقة وصل بين الجمعية والاتحاد (١٥ر٢ ٪ كمتوسط عام) ، وأخيرا متابعة قرارات الاتحاد لدى الجمعيات وضمان الالتزام بها (٩ر٥ ٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم تأييد اعضاء الهيئة الادارية بالاتحاد الاستهلاكي لضرورة أن يتشكل مجلس ادارة الاتحاد من ممثلين لكافة الجمعيات الاعضاء ، تشير نتائج الدراسة الى ان السبب الخاص يكون مجلس ادارة الاتحاد يبرز دوره الاساسي في وضع الخطط والسياسات الرئيسية لرفع الحركة التعاونية وتطويرها وليس المناقشة التفصيلية لمشاكل الجمعيات ، يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٥٣ر٨ ٪) ، يليه وجوب تمثيل عضو الاتحاد التعاوني لمصلحة الحركة التعاونية ككل وليس

مصلحة جمعيته بالذات (٢ر٤٦ ٪) .

وعن الحجم المناسب لمجلس ادارة الاتحاد الاستهلاكي ، تشير نتائج الدراسة الى ان العدد (١٤ ــ ١٧ عضوا) يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٦ر٥٥ ٪) ، يليه العدد (٨ ــ ١١ عضوا) (٣ر٣٣ ٪) ، واخيرا العدد(١١ــ ١٤ عضوا) (١ر١١ ٪).

وعن الوسيلة الافضل لاختيار العدد المحدود من اعضاء مجلس ادارة الاتحاد الاستهلاكي ، تشير نتائج الدراسة الى ان الاختيار حسب التقسيم الجغرافي للدولة يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٧٠ ٪) ، يليه تمثيل الجمعيات في مجلس الاتحاد بصفة دورية (٢٠ ٪) ، واخيرا انتخابهم من قبل الجمعية العمومية للاتحاد مباشرة (١٠ ٪) .

وتعكس النتائج السابقة ما يلي :

ا ــ ليست هناك مشكلة في اتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية فيما يتخص بعدد اعضاء مجلس ادارة الاتحاد ، باعتبار ان الجمعيات الاعضاء في الاتحاد لا يتجاوز عددها اربع جمعيات ، تمثل كل جمعية منها في الاتحاد بعضوين . وبالتالي فان العدد الكلي لاعضاء مجلس ادارة الاتحاد ثمانية اعضاء ، وهو عدد معقول ولا يشكل عقبة امام فعالية العملية الادارية .

ب ــ تبرز المشكلة اساسا في اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، حيث يتكون مجلس ادارة الاتحاد من ممثل عن كل جمعية من الجمعيات الاعضاء . وحاليا يصل عدد اعضاء المجلس الى ٣٣ عضوا ، وهو عدد كبير جدا يؤثر بالضرورة على فعالية اعمال المجلس . فهذا العدد الكبير يستنفذ بالضرورة كثيرا من وقت وطاقة الاعضاء . وقد يضيع وقت المجلس في مناقشات ومداولات زائدة عن الحد قد تحد من فعالية قرارات المجلس .

والكلمة المنطوقة رغم اهميتها في التاكيد والتوضيح للراي ، فانها نادرا ما تكون موجزة او مختصرة . واذا كان يفترض في المجلس ان يصل الى قرار بالاجماع، او حتى بغالبية الآراء ، فان المناقشات ستطول وتتشعب لا محالة ازاء هذا الحشد الكبير من الاعضاء . وقد يكون ذلك على حساب جودة وفعالية القرار والتوقيت الزمني المناسب لاصداره .

وتؤكد النتائج السابق الاشارة اليها اهمية تخفيض عدد اعضاء مجلس ادارة اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية بما يسمح بقدر اكبر من الفعالية لدور الاتحاد وقراراته .

ويفضل في هذا الشان ان يقتصر عدد اعضاء المجلس على خمسة عشر

عضوا ، يتم اختيارهم وفقا للتقسيم الجغرافي للدولة وبحيث تمثل كافة المحافظات في الاتحاد التعاوني وبنسبة عدد الجمعيات في كل محافظة . وعلى ان يكون تمثيل الجمعيات الواقعة في نطاق كل محافظة في مجلس الاتحاد بصفة دورية في كل دورة من دورات المجلس ، وبأولوية تاريخ انضمامها الى الاتحاد .

ثالثا : مدى فعالية العلاقة بين الجمعيات التعاونية واتحاداتها :

١ ــ المشاكل التي تواجه الاتحادات والجمعيات الاعضاء في تعاملهما مع بعضهما البعض :

تشير نتائج الدراسة الى عديد من المشاكل غالبيتها يخص القطاع الاستهلاكي، وبصفة خاصة تلك المشاكل الناتجة عن قيام الاتحاد الاستهلاكي بخدمات اقتصادية لصالح الجمعيات الاعضاء .

كما ان هناك بعض المشاكل تخص القطاع الانتاجي الزراعي ، وهي في غالبيتها مشاكل ناتجة عن حداثة انشاء اتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية وعدم اكتمال المقومات المادية والبشرية التي تمكنه من القيام بدوره .

وتؤكد هذه النتائج ما اكدته نتائج اخرى سابقة ، من ضرورة تفرغ اتحاد الجمعيات الاستهلاكية لدوره الاساسي في مجال دعم الحركة التعاونية ونشر الفكر التعاوني والاهتمام بالتدريب التعاوني والتنسيق بين مصالح الجمعيات الاعضاء ، الامر الذي يفضل معه تخلي الاتحاد الاستهلاكي عن القيام بأية انشطة اقتصادية ، وتحويل تلك الانشطة الى جمعيات مشتركة متخصصة . هذا فضلا عن التأكيد على اهمية توجيه مزيد من الدعم للقطاع الانتاجي الزراعي حتى تتوافر له القدرة على تحقيق اهدافه المنشودة .

٢ ــ مدى فعالية سياسة الشراء او الاستيراد الجماعي بمعرفة الاتحاد التعاوني الاستهلاكي :

بالنسبة لرأي اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية الاستهلاكية بشأن مدى فعالية هذه السياسة ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي لفعالية هذه السياسة وتحقيقها لاهدافها (٦٠٪) .

وعن أسباب فعالية تلك السياسة ، تشير نتائج الدراسة الى أن توفير السلع الضرورية بأسعار مناسبة يحتل الوزن النسبي الاكبر (٢٨ر٥٪) ، يليه تثبيت الاسعار (٢٥٪) ، يليه القضاء على دور الوسيط ، وكسر احتكار الموردين، بوزن نسبي متساو (١٧ر٩٪) ، وأخيرا توفير السلع البديلة (١٠ر٧٪) .

وعن أسباب عدم فعالية سياسة الشراء او الاستيراد الجماعي بمعرفة

الاتحاد ، تشير نتائج الدراسة الى عدة اسباب تحتل الوزن النسبي الاكبر ، وهي قيام الاتحاد بما كان يقوم به التاجر وتحديده لنسبة من الارباح لنفسه عند البيع للجمعيات ، وأن هذه السياسة ليست هي دور الاتحاد الاساسي والذي هو التدريب والتوعية التعاونية ، وعدم وجود جهاز متخصص ذي كفاءة بالاتحاد للقيام بهذا الدور ، بوزن نسبي متساو (١٠٪) ، يليها ان اكثر سلع الاتحاد اقل جودة من المتوافر في السوق ، وعدم قيام الاتحاد بتوفير السلع الضرورية من مصادرها مباشرة واعتماده على الوكلاء المحليين مما يرفع من الاسعار ، وبعض سلع الاتحاد تباع في السوق بأقل من اسعار الاتحاد ، وفرض الاتحاد لاصناف معينة على الجمعية قد لا ترغبها ، بوزن نسبي متساو (٨ر٧٪) ، يليها عدم ظهور اثر لهذه السياسة على توفير السلع الضرورية ، والشراء او الاستيراد بمعرفة الجمعية هو البديل الافضل ، بوزن نسبي متساو (٦ر٧٪) ، يليها خضوع الاتحاد لسيطرة بعض التجار (٦ر٣٪) ، يليها مواجهة هذه السياسة لمشاكل عديدة ، وعدم رجوع الاتحاد للجمعية لمعرفة احتياجاتها ، بوزن نسبي متساو (٥٪) ، وأخيرا عدم وجود خطة متكاملة (٧ر٣٪) .

والواقع انه رغم ارتفاع الوزن النسبي لفعالية سياسة الشراء او الاستيراد الجماعي بمعرفة الاتحاد ، الا أن اسباب عدم فعالية هذه السياسة (وفقا لما عرضته النتائج السابقة) اكثر حجة ومنطقية بدرجة تجعلنا نؤكد على ان تعطى عمليات الشراء والاستيراد الجماعي الى جمعية مشتركة متخصصة لتجارة الجملة ، وان يتفرغ الاتحاد لدوره الاساسي في مجال تطوير الحركة التعاونية ونشر الوعي التعاوني .

٣ ــ مدى فعالية سياسة توحيد الاسعار بمعرفة الاتحاد التعاوني الاستهلاكي :

بالنسبة لراي اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية الاستهلاكية بشان مدى فعالية سياسة توحيد الاسعار ، تشير نتائج الدراسة الى ان ارتفاع الوزن النسبي لفعالية تلك السياسة (٦٥٪) .

وبالنسبة لاسباب فعالية تلك السياسة ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها توحيد الاسعار في مختلف الجمعيات (٨ر٢٢٪) ، وتثبيت الاسعار (٢٠٪) .

وبالنسبة لاسباب عدم فعالية سياسة توحيد الاسعار بمعرفة الاتحاد ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها اختلاف اسعار بعض سلع الاتحاد من جمعية لاخرى (٧ر٢٥٪) ، وحرمان الجمعية من فرصة الشراء بسعر أرخص (٩ر٢٢٪) ، وعدم وجود جهاز فني متخصص لدى الاتحاد لهذا الغرض (٢٠٪) .

ورغم ارتفاع الوزن النسبي لفعالية سياسة توحيد الاسعار من قبل الاتحاد التعاوني الاستهلاكي ، كما اشارت اليه النتائج السابقة ، فاننا نعتقد انه يمكن تحقيق مزيد من الفعالية لتلك السياسة لو عهد بعملية تدبير احتياجات الجمعيات من السلع وتحديد أسعارها الى جمعية مشتركة متخصصة في الاتجار بالجملة ، وان يتفرغ الاتحاد لمهمته الاساسية التي حددها القانون والتي تتمثل أساسا في نشر الدعوة الى التعاون والدفاع عن مصالح الجمعيات الاعضاء والتنسيق بينها وتوجيهها لما يحقق مصلحة المجتمع .

٤ ــ مدى الموافقة على استعانة الاتحاد التعاوني المختص بمستشارين متخصصين في مجال التعاون :

بالنسبة لراي اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن الموافقة على استعانة الاتحاد بمستشارين متخصصين في مجال التعاون لامداد الاتحاد والجمعيات الاعضاء بالمشورة في مجال تخصصهم ، تشير نتائج الدراسة الى الارتفاع في الوزن النسبي للموافقة على هذه الفكرة (٥ر٩٠٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم الموافقة على هذه الفكرة ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب اهمها ان اعضاء مجلس ادارة الاتحاد والجمعيات لديهم خبرات تعاونية كافية (٣ر٣٨٪ كمتوسط عام) ، وقيام الاتحاد التعاوني المختص حاليا باعطاء الخبرة والمشورة للجمعيات في مجال التعاون (٨ر٣٣٪ كمتوسط عام)

والواقع ان هذه الاسباب الاخيرة يفندها ما كشفت عنه هذه الدراسة في مواقع سابقة من ضعف الوعي التعاوني لدى عدد غير قليل من اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها .

ونظرا لحداثة التجربة التعاونية في الكويت ، وحتى يمكن اعطاء هذه الحركة دفعة قوية لتحقيق اهدافها ، فانه يكون من المفضل ان تستعين الاتحادات التعاونية بخبرات تخصصية في مجال التعاون تتولى اعطاء هذه الاتحادات والجمعيات التابعة لها المشورة فيما يختص بنشر الدعوة للتعاون والاسس العلمية لتنظيم الحركة التعاونية ، والمداخل العلمية لرفع كفاءة الاداء في المنظمات التعاونية .

٥ ــ مدى الموافقة على انشاء اتحاد تعاوني عام يضم مختلف الاتحادات التعاونية النوعية في الدولة :

بالنسبة لمدى الموافقة على انشاء هذا الاتحاد العام ، تشير نتائج الدراسة الى ان الموافقة على انشاء اتحاد تعاون عام تحظى بالوزن النسبي الاكبر (٢ر٦٨٪ كمتوسط عام) .

وعن أسباب الموافقة على انشاء اتحاد تعاوني عام ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب أهمها تحقيق التكامل التعاوني على أعلى المستويات القيادية، (٥ر١٧ ٪ كمتوسط عام) والتنسيق بين القطاعات التعاونية (٣ر١٧ ٪ كمتوسط عام) .

وعن أسباب عدم الموافقة على انشاء اتحاد تعاوني عام ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب أهمها : اختلاف أهداف وظروف الاتحادات التعاونية (٨ر٢٢ ٪ كمتوسط عام) ، وكون الاتحادات النوعية الحالية كافية (٩ر١٨ ٪ كمتوسط عام) .

والواقع ان دعم وتطوير الحركة التعاونية في البلاد يقتضي انشاء اتحاد تعاوني عام يضم كافة الاتحادات التعاونية النوعية في الدولة . ويتولى هذا الاتحاد التعاوني العام بصفة خاصة ، تنسيق الجهود التعاونية في مختلف قطاعات التعاون ودفعها جميعا نحو هدف مشترك و هو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للتعاونيين أعضاء الجمعيات التعاونية ، وقيادة وتوجيه الحركة التعاونية على مستوى الدولة ، ووضع الخطط اللازمة لدعم البنيان التعاوني في الدولة عن طريق امتداد نطاق التعاون لقطاعات جديدة ، هذا الى جانب وضع الخطط اللازمة لنشر الوعي التعاوني وتطوير الحركة التعاونية واعداد الكوادر التعاونية اللازمة لقيادة وتوجيه مختلف المنظمات التعاونية في الدولة .

٦ ــ مدى قيام الاتحاد التعاوني بدور فعال في مجال الاشراف والرقابة على اعمال الجمعيات التعاونية :

بالنسبة لرأي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية بشأن مدى قيام الاتحاد التعاوني المختص بدور فعال في مجال الاشراف والرقابة على اعمال الجمعيات الاعضاء ، تشير نتائج الدراسة الى أن فعالية الدور الذي يقوم به الاتحاد في هذا الشأن يحظى بالوزن النسبي الاكبر (٦٢ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم فعالية الدور الذي يقوم به الاتحاد في مجال الرقابة والاشراف على أعمال الجمعيات الاعضاء ، تشير نتائج الدراسة الى ان هناك عددا من الاسباب أهمها أن هذا الدور الرقابي من اختصاص وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل (٣٠ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم وجود جهاز متخصص ذي فعالية لدى الاتحاد تستطيع القيام بهذا الدور على الوجه الاكمل (٨ر٢٦ ٪ كمتوسط عام) .

وتبرز النتائج السابقة اهمية التنسيق بين دور كل من الاتحاد التعاوني ، وادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في مجال الاشراف والرقابة على أعمال الجمعيات التعاونية . كذلك ضرورة دعم أجهزة الرقابة والاشراف في الاتحاد

بالكفاءات المتخصصة بما يمكنه من أداء رسالته بفعالية أكبر . هذا فضلا عن ضرورة تجاوز عملية الاشراف والرقابة التي يقوم بها الاتحاد لنطاقها الحالي المحدود بحيث تمتد لتشمل الرقابة على الاداء الكلي للجمعيات الاعضاء والعمل على رفع كفاءة أداء تلك الجمعيات .

٧ ــ مدى قيام الاتحاد بدور فعال في مجال التنسيق بين انشطة الجمعيات الاعضاء :

وبالنسبة لراي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية بشأن مدى قيام الاتحاد بدور فعال في مجال التنسيق بين أنشطة الجمعيات الاعضاء ، تشير نتائج الدراسة الى أن قيام الاتحاد بدور فعال في هذا المجال حصل على وزن نسبي متوسط تقريبا (٤ر٥٥ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة لاسباب عدم فعالية الدور الذي يقوم به الاتحاد في هذا المجال ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من الاسباب أهمها : عدم وجود صلاحيات كافية للاتحاد للقيام بهذا الدور (١ر٢٧ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم اعطاء الاتحاد للاهتمام الواجب لهذا الدور (٢٢ ٪ كمتوسط عام) وتنافس الجمعيات (الاستهلاكية) مع بعضها البعض في كل المجالات (٥ر١٨ ٪ كمتوسط عام) وانشغال الاتحاد بالاستيراد والشراء الجماعي والبيع للجمعيات (٨ر١٤ ٪ كمتوسط عام) .

وتؤكد هذه النتائج أهمية توجيه الاتحاد لاهتمام أكبر لدوره الخاص بالتنسيق بين الجمعيات الاعضاء وارشادها في ادارة أعمالها وتوجيهها ، وهو دور أساسي بحكم القانون . كما تؤكد النتائج أهمية ترك الاتحاد القيام بأية أنشطة اقتصادية تعوقه عن القيام بهذا الدور الاساسي .

٨ ــ مدى قيام الاتحاد التعاوني بدور فعال بشأن وضع قواعد وأصول محاسبية موحدة تلتزم بها مختلف الجمعيات التعاونية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالاتحادات التعاونية بشأن مدى فعالية دور الاتحاد في هذا المجال ، تشير نتائج الدراسة الى عدم قيام الاتحاد بدور فعال في مجال وضع قواعد محاسبية موحدة (٩ر٨١ ٪ كمتوسط عام) .

وعن اسباب عدم فعالية دور الاتحاد في هذا الشأن ، تشير نتائج الدراسة الى وجود عدة أسباب أهمها : انفراد كل جمعية بنظام محاسبي خاص (٢ر٢٩ ٪ كمتوسط عام) ، وعدم وجود جهاز متخصص بالاتحاد يستطيع القيام بهذا الدور (٤ر٢٧ ٪ كمتوسط عام) .

والواقع أن وضع نظم وقواعد محاسبية موحدة تلتزم بها الجمعيات التعاونية الاعضاء في الاتحاد ، ييسر ويدعم عملية الرقابة المالية على الجمعيات التعاونية . ولذلك يكون من الضروري التنسيق في هذا المجال بين الاتحادات التعاونية وادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، بما يكفل تطوير لانظمة المحاسبية وتوحيدها بالجمعيات المختلفة .

رابعا : دور الدولة في الاشراف على التنظيم التعاوني :

١ ــ المشاكل التي تواجهها الجمعيات واتحاداتها في التعامل مع الاجهزة الحكومية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن المشاكل التي تواجهها الجمعيات واتحاداتها في التعامل مع الاجهزة الحكومية ، تشير نتائج الدراسة التفصيلية الى وجود عديد من المشاكل التي تواجه الجمعيات واتحاداتها في تعاملها مع كل من وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، ووزارة التجارة والصناعة ، والهيئة العامة للانتاج الزراعي ، وبلدية الكويت ، ووزارة الداخلية .

ولا شك أن هذه المشاكل تكون بمثابة عقبات تعرقل مسيرة الحركة التعاونية ، الامر الذي تبدو معه اهمية اعادة النظر في طبيعة العلاقات بين المنظمات التعاونية وتلك الاجهزة الحكومية التي تتعامل معها ، وتبسيط اجراءات هذا التعامل ، ومنح المنظمات التعاونية مختلف التسهيلات التي تمكنها من تحقيق اهدافها .

كما تبدو اهمية منح المنظمات التعاونية حرية اكبر للتصرف ، وتقديم كل عون لها لمساعدتها على اداء رسالتها بكفاءة وفعالية .

ولعل هذه النقطة تبرز اهمية اعطاء الاتحادات لمزيد من العناية والاهتمام بمسئولياتها عن الدفاع عن مصالح الجمعيات الاعضاء وحل مشكلاتها وتنسيق التعاون بين الجمعيات والاجهزة الحكومية المعنية بالنظام التعاوني .

٢ ــ مدى الحاجة الى صور اخرى للدعم يمكن أن تقدمها الدولة للحركة التعاونية :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى حاجة الحركة التعاونية الى صور أخرى من الدعم يمكن أن تقدمها الدولة ، تشير نتائج الدراسة الى أن الحاجة الى مزيد من الدعم من قبل الدولة حصلت على وزن نسبي كبير (٧٣ ٪ كمتوسط عام) . وتبلغ هذه النسبة اقصاها في الاتحاد الانتاجي الزراعي (١٠٠ ٪) ، بينما تبلغ ادناها في الاتحاد الاستهلاكي (٦٧ ٪) .

وبالنسبة لصور الدعم المطلوبة من الدولة ، تشير نتائج الدراسة الى عديد من صور الدعم المادي والمعنوي المطلوبة من قبل الدولة للحركة التعاونية في مختلف قطاعاتها .

وتثير هذه النتائج الملاحظات التالية :

أ ـــ ان دعم الدولة للحركة التعاونية كنظام اقتصادي واجتماعي لا يجب ان يغفل عن كون هذه الحركة شعبية في اساسها ونشأت لتحقيق نفع مشترك لاعضائها .

ومع ايماننا بضرورة تقديم الدولة للمساعدة والدعم المادي والمعنوي للمنظمات التعاونية لمعاونتها على تحقيق رسالتها وان توفر لها الظروف التي تتيح لها فرصة النمو والازدهار ، الا اننا نرى ان يكون هذا الدعم موقوتا بفترة انتقالية معينة يتهيأ للمنظمات التعاونية ان تصل خلالها الى مستوى من القدرة يمكنها من الاعتماد على نفسها في ادارة وتسيير شؤونها بنفسها دون مساعدة من الدولة .

ويتأكد هذا الاتجاه بالنسبة للمنظمات التعاونية الاستهلاكية التي مضى على اشهارها فترة طويلة حظيت خلالها بالعديد من صور الدعم المادي والمعنوي من قبل الدولة ، ومن ثم آن الاوان لكي تعتمد هذه المنظمات على نفسها في تدبير أمورها وتخطيط مستقبلها والاستغلال الامثل لمواردها وامكانياتها المتاحة ، آخذين في الاعتبار الفلسفة التعاونية التي تحكم الهدف الاساسي للمنظمات التعاونية ، وهو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائها وليس تحقيق أو توزيع الارباح عليهم .

ولعل ما سبق اقتراحه عند مناقشتنا لبعض جوانب الدراسة ، ما يسهم في توفير قدرة هذه المنظمات على تدبير أمورها بنفسها وتغطية متطلبات مشروعاتها دون الاعتماد على الدولة بالدرجة الاولى . ونؤكد في هذا الخصوص على اهمية الاستمرار في الاقتطاع من الارباح الصافية للجمعيات التعاونية لتكوين احتياطي اجباري ، على أن يخصص ما تجاوز من هذا الاحتياطي مثلي رأس المال للصرف منه على المشروعات المستقبلية والتجديدات والتحسينات التي تحتاجها مرافق الجمعية التعاونية . كذلك تتأكد اهمية الا يتضمن العائد الموزع على الاعضاء شيئا من الارباح الناتجة عن معاملات الجمعية مع غير الاعضاء، والتي يفضل أن تخصص للصرف منها على المشروعات المستقبلية ومشروعات التجديدات والتحسينات للجمعية . وبهذه الاساليب ، وبغيرها من الاساليب الادارية والتنظيمية التي تعرضنا لها في مجال الدراسة ، يمكن توفير الاموال اللازمة لدعم المركز المالي للمنظمات التعاونية والاعتماد على نفسها في مسيرتها نحو تحقيق أهدافها .

على أن هذا الاتجاه لا ينفي حاجة منظمات قطاع التعاون الانتاجي الزراعي لمزيد من الدعم المادي والمعنوي من قبل الدولة ، باعتبار حداثة انشاء هذا القطاع من ناحية ، ولضعف امكانياته المادية من ناحية أخرى ، وذلك كمرحلة انتقالية تصل خلالها تلك المنظمات الى مستوى من القدرة على تولي شؤونها ومشروعاتها بنفسها بدون مساعدة من الدولة .

ب ـــ ان تطور الحركة التعاونية يعتمد أساسا على توافر الوعي التعاوني والتعليم والتدريب التعاوني . ورغم أن نشر الوعي والاهتمام بالتدريب التعاوني هو مسئولية المنظمات التعاونية ذاتها بالدرجة الاولى ، الا أن ظروف تلك المنظمات في الآونة الحاضرة ، وعدم اكتمال الوعي التعاوني لدى أجهزتها الادارية ، وباعتبار ان الحركة التعاونية بالدولة لا زالت حديثة نسبيا ، كل ذلك يلقي على الدولة ـــ من خلال ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل باعتبارها جهاز الدولة المشرف على الحركة التعاونية ـــ مسئولية الاسهام والمشاركة بصورة أكثر فعالية في نشر الثقافة التعاونية وتدريب أعضاء الاجهزة الادارية بالمنظمات التعاونية .

٣ ـــ مدى الحاجة الى اشراف الدولة على نشاط الجمعيات التعاونية :

بالنسبة لراي أعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى الحاجة الى اشراف الدولة على نشاط الجمعيات التعاونية ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي لوجود ضرورة لاشراف وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل على نشاط وأعمال الجمعيات التعاونية (٨١ر٧ ٪ كمتوسط عام) وتبلغ هذه النسبة اقصاها في الاتحاد الانتاجي الزراعي (١٠٠ ٪) ، بينما تبلغ ادناها في الاتحاد الاستهلاكي (٦٦ر٧ ٪) .

والواقع أن الدولة قد أحاطت الحركة التعاونية بالرعاية والمساندة ، وقدمت لها ـــ وما زالت تقدم ـــ العديد من صور الدعم المادي والمعنوي ادراكا من الدولة لاهمية التنظيم التعاوني في رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لابناء الوطن . ويقينا منها بأهمية الدور الذي يمكن أن تشارك به الحركة التعاونية في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة .

ونظرا لان الحركة التعاونية في الدولة حديثة نسبيا ، ونظرا لان الوعي التعاوني ما زال محدودا ، كما ان الخبرات والكفاءات التعاونية ما زالت هي الاخرى محدودة ، لذلك تبدو أهمية استمرار الدولة في الاشراف على الحركة التعاونية وتنظيمها ومتابعة مسيرتها والرقابة على أعمالها وتوجيهها الى أن تتهيأ الظروف التي تتيح للمنظمات التعاونية التقدم والنمو وتسيير أمورها بنفسها دون

حاجة الى اشراف أو رقابة من قبل الدولة ، وهو اتجاه يتفق مع الفلسفة التعاونية ومع الطبيعة الشعبية والديمقراطية للحركة التعاونية .

على أن ذلك يؤكد أهمية تدعيم ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ــ باعتبارها الجهاز المسئول عن الحركة التعاونية في الدولة وتنظيم مسارها بالكوادر البشرية ــ وبصفة خاصة الكويتية منها ــ المتخصصة ذات المستوى العالي من التدريب والخبرة في ميدان العمل التعاوني والمطلعة على أحدث النظم التعاونية العالمية ، حتى تستطيع اداء رسالتها على الوجه الاكمل ، وبصفة خاصة ما تعلق منها بنشر الوعي التعاوني وممارسة الرقابة الفعالة على أعمال الجمعيات التعاونية وتوجيهها وحل مشاكلها ، والعمل على تطوير الحركة التعاونية في البلاد .

خامسا : مدى كفاية البنيان التعاوني لحاجة المجتمع :

بالنسبة لراي الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها بشأن مدى كفاية البنيان التعاوني بوضعه الحالي لحاجة المجتمع الكويتي ، تشير نتائج الدراسة الى ارتفاع الوزن النسبي لعدم كفاية البنيان التعاوني بوضعه الحالي لحاجة المجتمع (٨٦ر٧ ٪ كمتوسط عام) .

وبالنسبة للقطاعات الاخرى التي يفضل أن يشملها نطاق التعاون ، تشير نتائج الدراسة الى عدد من القطاعات هي : قطاع الانتاج الصناعي (الحرف والصناعات الصغيرة) (١٥ر٨ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع الاسكان (١٤ر٧ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع صيد الاسماك (١٤ر١ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع النقل والشحن والتفريغ (١٢ر٨ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع التجارة الخارجية (١٢ر٣ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع البنوك (١٠ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع التأمين (٨ر٣ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع التسويق الداخلي (٨ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع السفر والسياحة (٣ر٧ ٪ كمتوسط عام) ، وقطاع الصيدلة (٣ر٠ ٪ كمتوسط عام) .

وتبرز هذه النتائج حقيقة عدم كفاية البنيان التعاوني بوضعه الحالي في الدولة ، حيث يشمل هذا البنيان في غالبيته التعاون الاستهلاكي ، الى جانب قدر محدود من مجالات التعاون الانتاجي الزراعي ومجال الادخار . وبعبارة أخرى فان الحركة التعاونية في الدولة لا زالت محدودة في أبعادها ، ومن المفضل أن يمتد نطاق التعاون الى مجالات أخرى هامة يكون التعاون فيها مجديا . وتتأكد هنا أهمية ما أسفرت عنه الدراسة من أهمية انشاء اتحاد تعاوني عام يتولى ــ ضمن مسئولياته الاساسية ــ وضع الخطط اللازمة لدعم البنيان التعاوني في الدولة وامتداد نطاق التعاون الى قطاعات جديدة هامة يكون التعاون فيها مجديا ، بما يكفل تطوير الحركة التعاونية كمظهر حضاري يسهم في التطوير الاقتصادي والاجتماعي للدولة.

القسم الثاني

النتائج النهائية والتوصيات المقترحة

بعد استعراضنا لاوضاع وظروف الحركة التعاونية بدولة الكويت وتحليل نتائجها على ضوء الدراسة الميدانية التي اجريت للوقوف على المشاكل والمعوقات الادارية والتنظيمية لمسيرة هذه الحركة ، نعرض في القسم الثاني من البحث تلخيصا لاهم ما اسفرت عنه الدراسة الميدانية من نتائج في مختلف المجالات التي تعرضت لها الدراسة ، ثم نعرض بعد ذلك التوصيات المقترحة لتطوير الحركة التعاونية بما يكفل اداء القطاع التعاوني لدوره الهام في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

اولا : اهم النتائج التي اسفرت عنها الدراسة الميدانية :

١ ـ نقص الوعي التعاوني لدى كثير من أعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها . وهي ظاهرة قد تعوق مجلس الادارة عن اداء دوره بكفاءة وفعالية .

٢ ـ قصور الخبرة الادارية لدى كثير من اعضاء الهيئة الادارية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها . وهي ظاهرة قد تؤثر على فعاليات القرارات الادارية .

٣ ـ نقص الوعي التعاوني لدى اعضاء الجمعيات التعاونية بصفة عامة .

٤ ـ قصور واضح في الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها في مجال نشر الوعي التعاوني بين المواطنين ، وهو هدف اساسي من اهداف الحركة التعاونية .

٥ ـ قصور واضح في الدور الذي تقوم به الجمعيات التعاونية واتحاداتها في توفير الكوادر البشرية اللازمة لدعم الحركة التعاونية .

٦ ـ قصور واضح في الدور الذي تقوم به ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في مجال نشر الوعي التعاوني ورسم السياسات الفعالة لتدريب اعضاء الحركة التعاونية بالجمعيات والاتحادات التعاونية . فضلا عن ان الجهاز الوظيفي لهذه الادارة بوضعه الحالي كما ونوعا ، لا يكفل للادارة الاضطلاع بدورها ومسئولياتها الكبيرة في مجال نشر الوعي التعاوني وتوفير البرامج الفعالة للمشتغلين بالحركة التعاونية بمختلف المنظمات التعاونية .

٧ ـ عزوف الشباب الكويتيين عن العمل بالقطاع التعاوني نتيجة عدم وجود حوافز مادية ومعنوية كافية .

٨ ــ وجود عديد من المشاكل التي تحد من فعالية مجالس ادارات الجمعيات التعاونية واتحاداتها ، والتي تعكس بعض الاوضاع التنظيمية والادارية غير الملائمة في القطاع التعاوني ، وبصفة خاصة ما يتعلق منها بسن عضوية مجلس الادارة ، ومدة العضوية ، وفترة اجراء الانتخابات ، وعدد اعضاء المجلس ، والمستوى الثقافي لاعضاء المجلس وخبراتهم التعاونية والادارية ، ومدى تفرغهم للعمل الاداري .

٩ ــ تواجه الجمعيات التعاونية مشاكل في ممارستها لانشطتها ، ابرزها المشاكل التالية :

أ ــ عدم تطبيق عديد من الجمعيات التعاونية للانظمة والاساليب العلمية في ممارسة انشطتها وبخاصة في مجالات الشراء والنقل والتخزين والتسويق .

ب ــ عدم وجود أجهزة فنية متخصصة لممارسة تلك الانشطة التخصصية وذلك في عديد من الجمعيات التعاونية .

ج ــ عدم وجود تنسيق كاف بين الجمعيات التعاونية الاستهلاكية للتغلب على كثير من المشاكل التي تواجهها في ممارسة أنشطتها ، وعدم وجود دور واضح للاتحاد التعاوني المختص في هذا المجال .

د ــ عدم اتباع الاصول العلمية للتنظيم الداخلي للاسواق المركزية في عديد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

هـ ــ عدم فعالية انظمة الرقابة الداخلية في عديد من الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

١٠ ــ يواجه الاتحاد الاستهلاكي مشاكل عديدة في ممارسته لانشطته الخاصة بالاستيراد والشراء الداخلي والنقل والتخزين والتسعير والتوزيع .

١١ ــ تواجه الجمعيات التعاونية الاستهلاكية مشاكل عديدة خاصة بتأجير الجمعية لفروعها المستثمرة من قبل الغير .

١٢ ــ تواجه الجمعيات التعاونية واتحاداتها مشاكل خاصة بالعمالة مرتبطة بعدم استقرارهم وضعف كفاءتهم الانتاجية وثقافتهم التعاونية .

١٣ ــ تواجه الاتحادات والجمعيات التعاونية بعض المشاكل في تعاملها مع بعضهما البعض ، وبصفة خاصة في القطاع الاستهلاكي نتيجة قيام الاتحاد الاستهلاكي بخدمات اقتصادية لصالح الجمعيات الاعضاء . أما مشاكل القطاع الانتاجي الزراعي فأغلبها ناتجة عن حداثة انشاء اتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية وعدم اكتمال المقومات المادية والبشرية التي تمكن هذا الاتحاد من القيام بدوره بكفاءة وفعالية .

١٤ ــ عدم وجود تنسيق كاف بين دور كل من الاتحاد التعاوني وادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل في مجال الاشراف والرقابة على أعمال الجمعيات التعاونية .

١٥ ــ عدم توافر الكفاءات المتخصصة لاجهزة الرقابة والاشراف بالاتحاد التعاوني ، الى جانب محدودية النطاق الحالي لعملية الاشراف والرقابة التي يقوم بها الاتحاد ، وهي بصفة عامة الاشراف على تنفيذ قرارات الاتحاد الخاصة بالشراء والتسعير وغيرها ، دون ان تشمل الرقابة على الاداء الكلي للجمعيات .

١٦ ــ عدم توافر درجة كافية من الفعالية للدور الذي يقوم به الاتحاد في مجال التنسيق بين انشطة الجمعيات الاعضاء .

١٧ ــ عدم قيام الاتحاد التعاوني بدور فعال بشأن وضع قواعد وأصول محاسبية موحدة تلتزم بها مختلف الجمعيات التعاونية الاعضاء في الاتحاد .

١٨ ــ تواجه الجمعيات التعاونية واتحاداتها مشاكل في تعاملها مع بعض الاجهزة الحكومية وبصفة خاصة وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ووزارة التجارة والصناعة والهيئة العامة للانتاج الزراعي وبلدية الكويت .

١٩ ــ حداثة انشاء القطاع الانتاجي الزراعي ومواجهته لعديد من المعوقات التي تعوقه عن تحقيق اهدافه المنشودة . ولعل ابرز تلك المعوقات عدم وجود مقر دائم للجمعيات الانتاجية واتحادها ، وضعف مواردها المالية حيث راس مال الجمعيات الانتاجية محدود نظرا لقلة عدد أعضائها ، وعدم تحصيلها لايرادات تكفي لتغطية نفقاتها العديدة . هذا الى جانب مواجهة هذا القطاع لمشكلة تسويق انتاج الاعضاء من المنتجين .

ثانيــا : التوصيــات

نعرض فيما يلي عددا من التوصيات المقترحة لتنمية القطاع التعاوني وتطوير الحركة التعاونية ودعم دورها في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

١ ــ ضرورة وجود تنسيق كاف بين ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ــ باعتبارها جهاز الدولة المشرف على الحركة التعاونية ــ والمنظمات التعاونية المختلفة والتي تشمل الجمعيات التعاونية واتحاداتها ، وذلك في مجال نشر الثقافة التعاونية بين المواطنين من ناحية ، والتدريب التعاوني لاعضاء الهيئات الادارية والعاملين بتلك المنظمات وتعميق الفكر التعاوني لديهم من ناحية اخرى . وبحيث يكون اسهام ادارة التعاون ومشاركتها في هذا الصدد بصورة أكثر فعالية .

٢ ــ اهمية انشاء مركز متخصص للتدريب التعاوني للقادة التعاونيين والعاملين الفنيين بالمنظمات التعاونية ، يتبع ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل . ويتولى هذا المركز تنظيم دورات تدريبية متخصصة لتعميق مفاهيم واساليب الادارة التعاونية لدى اعضاء الهيئة الادارية بالمنظمات التعاونية وغرس الوعي التعاوني لدى العاملين بتلك المنظمات . على أن تتوافر لهذا المركز الكوادر المتخصصة في مجال التدريب التعاوني وكذلك التجهيزات اللازمة لاداء رسالته في مجال تطوير الحركة التعاونية .

٣ ــ ايفاد المهتمين بالحركة التعاونية في مختلف المنظمات التعاونية الى الدول التي تدعمت فيها اركان الحركة التعاونية ، للافادة من خبراتها في التنظيم التعاوني والاطلاع على احدث اساليب العمل بالمنظمات التعاونية .

٤ ــ تدريس مادة التعاون على المستوى التعليمي العام وايضا على مستوى الجامعة بما يكفل نشر الوعي التعاوني بين المواطنين وتوفير الكوادر التعاونية الكويتية التي يحتاجها القطاع التعاوني .

٥ ــ ان يتفرغ الاتحاد التعاوني لممارسة دوره الاساسي في مجال نشر الدعوة الى التعاون بين المواطنين ، والتدريب التعاوني للاجهزة القيادية والتنفيذية بالجمعيات التعاونية واتحاداتها ، وقيادة الحركة التعاونية وحمايتها ، والدفاع عن الجمعيات الاعضاء والتنسيق بينها وارشادها في ادارة اعمالها وتوجيهها لما يحقق مصلحة المجتمع . وان يتوقف الاتحاد عن القيام بأية انشطة تجارية (الشراء والاستيراد الجماعي) تعوقه عن القيام بدوره الاساسي بكفاءة وفعالية . وان تحول تلك الانشطة التجارية الى جمعية مشتركة متخصصة لتجارة الجملة .

٦ ــ يقترح ان يكون الحد الادنى لسن عضوية مجلس ادارة الجمعية التعاونية ٣٠ سنة ، بما يضمن ان يتوافر للعضو درجة اكبر من النضج والوعي بالامور الاقتصادية والاجتماعية وغيرها ، وبما يتيح له فرصة المشاركة بفعالية في اتخاذ القرارات الادارية .

٧ ــ اطالة مدة العضوية بمجلس ادارة الجمعية التعاونية الى اربع سنوات بما يكفل اعطاء العضو فرصة اكبر لتقديم ما لديه لتطوير اعمال الجمعية . ويرتبط بذلك اقتراح اطالة مدة العضوية بمجلس ادارة الاتحاد التعاوني بحيث تكون هي ذاتها مدة العضوية بمجلس ادارة الجمعية ، وعدم تغيير مندوب الجمعية في الاتحاد الا لاسباب جوهرية بما يكفل تهيئة جو من الاستقرار لاعضاء مجلس الاتحاد ، ينعكس اثره بالضرورة على اداء وانجازات المجلس .

٨ ــ اجراء الانتخابات بالجمعيات التعاونية كل سنتين على الاقل ،

بما يوفر قدرا اكبر من الاستقرار للاعضاء ينعكس اثـره بالضرورة على العملية الادارية ذاتهـا .

٩ ـ لتوفير قدر اكبر من الفعاليـة لاعمال وقرارات مجلس ادارة اتحـاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، فانه يقترح تخفيض عدد اعضاء مجلس ادارة الاتحاد الى خمسة عشر عضوا يتم اختيارهم وفقا للتقسيم الجغرافي للدولـة ، وبحيث تمثل كافة المحافظات في الاتحاد التعاوني وبنسبة عدد الجمعيات في كـل محافظة . وعلى أن يكون تمثيل الجمعيات الواقعة في نطاق كل محافظة . فـي مجلس الاتحاد بصفة دورية في كل دورة من دورات المجلس وبأولوية تاريـخ انضمامها الى الاتحاد .

١٠ ـ نظرا لان نجاح المنظمات التعاونية يتوقف الى حد كبير على مدى كفاءة اعضاء هيئتها الادارية ، ولتحقيق مزيد من الارتفاع بمستوى الحركة التعاونية في الدولة ، فانه يقترح اشتراط توافر قـدر كاف مـن الثقافة العامة في المجـالات الاقتصادية والمالية والاجتماعية لعضوية مجلس الادارة ، الى جانب توافر خلفية تعاونية للعضو تكفل ايمانه برسالة التعاون والفهم لمبادىء التعاون واسسه ونظمه واهدافه ، وادراك طبيعة مشكلات المنظمات التعاونية والقدرة على الاسهام في حلها . هذا الى جانب توافر قدر كاف من الخبرة بالعمل الاداري بما يكفل فعالية اعمال وقرارات المجلس .

١١ ـ نظرا للمسؤوليات الكبيرة التي القاها قانون الجمعيات التعاونيـة والنظام الاساسي لاتحاد الجمعيات التعاونية على عاتق كل من رئيس مجلس ادارة الجمعيـة التعاونية ورئيس الاتحاد التعاوني وكذلك أمين السر وأمين الصندوق في كل من الجمعيات والاتحادات ، فانه يقترح ان يتفرغ هؤلاء للعمل الاداري لضمان فعالية العملية الادارية ، وعلى ان تتحمل الجمعية أو الاتحاد (حسب الاحوال) بمرتباتهم .

١٢ ـ نتيجة لنقص الوعي التعاوني لدى كثير من أعضاء الهيئـة الاداريـة بالجمعيات التعاونية واتحاداتها ، والى ان توفر جهود التدريب والتعليم التعاوني الخبرات التعاونية بالعدد الـلازم لدعم مسيرة الحركـة التعاونية ، فانه يقترح تطعيم مجالس ادارات الجمعيات التعاونية واتحاداتها بالخبرات التعاونية عـن طريق تعيين عدد من الاعضاء ـ اضافة الى الاعضاء المنتخبين ـ ممن لهم خبرة ودراية بالعمل التعاوني ومن المهتمين بالحركة التعاونية ، وذلـك من قبل وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بالتشاور مع الجمعيـات التعاونية أو الاتحـادات التعاونية حسب الاحوال ، وفقا للنظام التالي :

١ ـ بالنسبة للجمعيات التعاونية ، يجوز أن يصل عـدد الاعضاء المعينين

الى نصف العدد الكلـــي لاعضاء مجلس ادارة الجمعيـــة التعاونية ، وان يكون تعيينهم لفترة المجلس بالكامل ويفضل ان يكون المعينون من ذات المنطقة التـــي تتواجـــد بهـــا الجمعية التعاونية حتى تتوافر لهم ـــ الى جانب الخبرة التعاونية ـــ دراية والمام بمشاكل وظروف المنطقة .

ب ـــ بالنسبة للاتحاد التعاوني ، يجـــوز ان يصل عـــدد الاعضاء المعينين بمجلس ادارة الاتحاد الى ثلث العدد الكلي لاعضاء المجلس ، وان يكون تعيينهم لفترة المجلس بالكامل .

١٣ ـــ الغـــاء نظام القرعة في تأخير فروع الجمعيات التعاونية الاستهلاكية وان تتولى الجمعية الاستهلاكية استثمـــار وادارة الفروع التابعـــة لهـــا مباشرة بالمشاركة مع متخصصين في مجالات تلك الفروع ، بما يكفل تلافي العديد من مشاكل تأجير الفروع المستثمرة من قبل الغير ، فضلا عن تأكيد الالتزام بالاهداف التعاونية التي انشئت الجمعية أصلا لتحقيقها .

١٤ ـــ توفـــير مزيد من الحوافـــز الماديـــة والمعنوية لاستقطاب الشبـــاب الكويتيين للعمل بالقطاع التعاوني .

١٥ ـــ توجيـــه مزيـــد من الاهتمام لتوفـــير الاستقرار للعمالة بالقطـــاع التعاوني عن طريق توفير الحوافز المادية والمعنوية ، وتوفير قدر كاف من الخدمات الاجتماعية والثقافية والترفيهية للعاملين . كذلـــك تبدو اهميـــة توفـــير البرامج التدريبية اللازمة لرفع كفاءتهم الانتاجية وثقافتهم التعاونية .

١٦ ـــ انشاء نقابة للعاملـــين بالقطـــاع التعاوني في مختلـــف الجمعيـــات التعاونية واتحاداتها .

١٧ ـــ ايجـــاد لائحـــة موحدة للتوظف بالقطاع التعاونـــي تحكـــم كافـــة العاملين بالجمعيات التعاونية واتحاداتها .

١٨ ـــ حيث ان الهدف الاساسي للجمعيـــة التعاونية هـــو تقديم الخدمـــات لاعضائها وليس تكوين او توزيع الارباح ، لذلـــك يتـــرح استمـــرار الجمعيات التعاونية في الاقتطاع من ارباحها الصافية لتكوين احتياطي اجباري حتى ولو تجاوز هذا الاحتياطي مثلى رأس المال ، وعلى ان يخصص ما تجاوز من هذا الاحتياطـــي مثلى رأس المال للصرف منه على المشروعات المستقبلية للجمعية وعلى التجديدات والتحسينات التي تحتاجها مرافق الجمعية . وبهذا تكـــون الاولوية للتجديـــدات والتحسينات التي تعود بالفائدة على الاعضاء ، وليس لتوزيع الارباح .

١٩ ـــ حيث أن الارباح الصافية التي تحققها الجمعيات التعاونية هي نتاج تعاملها مع الاعضاء وغير الاعضاء ، فانه يقترح الا يتضمن العائـــد الموزع علـــى

الاعضاء شيئا من الارباح الناتجة عن معاملات الجمعية مع غـير الاعضاء . وفي هذه الحالة تخصص هذه الارباح الاخيرة للصرف منها على التجديدات والتحسينات والمشروعات المستقبلية للجمعية .

٢٠ ـ يقترح وجود تمويل مشترك من الجمعيات التعاونية لتقديم خدمـات اجتماعية وثقافية وترفيهية للمواطنين على مستوى الدولة وليس فقط في منطقة عمل الجمعية .

٢١ ـ الاخـذ بفكـرة تكامل سلسلة الانشطة التي تقوم بهـا الجمعيات التعاونية بحيث تشمل انتاج بعض السلع التي يتم بيعها وكذلك انشطة التعبئـة والتغليف والنقل والتخزين والتسويق والتجارة الخارجية والتمويل وغيرها مـن الانشطة الضرورية .

وعلى ان يعهد بتنفيذ هذه الفكرة الى عدد من الجمعيات المشتركة تختص كل منها بتحقيق فكرة التكامل من زاوية معينة ، كأن تكون هناك جمعية مشتركة للانتاج واخرى للاتجار بالجملة وثالثة للتعبئة والتغليف ورابعة للنقـل وخامسة للتمويل وهكـذا ...

كما يقترح تكوين جمعية مشتركة بين القطاعين الانتاجي والاستهلاكي تتولى تجميع وتجهيز وتعبئة وتغليف ونقل منتجات الجمعيات التعاونية الانتاجية الـى المستهلك مباشرة عن طريق الجمعيات الاستهلاكية . ومن ثم تكون الخدمات المقدمة للمستهلك متكاملة من كافة النواحي وبشكل افضل وبأسعار معقولة . وتتولـى الجمعية المشتركة انشاء ما يلزم من مصانع متخصصة لاداء رسالتهـا بكفـاءة وفعاليـة .

٢٢ ـ لاعطاء المزيد من الدعم والقوة للاتحـاد التعاوني وزيادة فعاليـة قراراته واعطاء دفعة اكبر للحركة التعاونية ، يقترح الاخذ بفكرة ان يكون ممثـل الجمعية التعاونية لدى الاتحاد هو ذاته رئيس مجلس ادارة الجمعية .

٢٣ ـ ضرورة استعانة الاتحاد التعاوني المختص بمستشارين متخصصين في مجال التعاون لامداد الاتحاد والجمعيات التعاونية الاعضاء بالمشورة والخبرة في مجال تخصصهم ، وبصفة خاصة فيما يختص بنشر الدعوة الى التعاون والاسس العلمية لتنظيم الحركة التعاونية والمداخل العلمية لرفع كفاءة الاداء في المنظمات التعاونيـة .

٢٤ ـ لدعم وتطوير الحركة التعاونية ، يقترح انشاء اتحاد تعاوني عام يضم كافة الاتحادات التعاونية النوعية في الدولة . ويتولى الاتحاد العام بصفة خاصة اقتراح الخطة العامة للحركة التعاونية في مختلف قطاعات التعاون ودفعها جميعا

نحو هدف مشترك وهو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي للتعاونيين اعضاء الجمعيات التعاونية ، وقيادة الحركة التعاونية على مستوى الدولة ، ووضع الخطط اللازمة لدعم البنيان التعاوني في الدولة عن طريق امتداد نطاق التعاون لقطاعات جديدة ، فضلا عن وضع الخطط اللازمة لنشر الوعي التعاوني وتطوير الحركة التعاونية واعداد الكوادر التعاونية اللازمة لقيادة وتوجيه مختلف المنظمات التعاونية في الدولة .

٢٥ ــ نظرا لحداثة الحركة التعاونية في الدولة وعدم اكتمال الوعي التعاوني وعدم توافر الخبرات والكفاءات التعاونية بالقدر اللازم في المنظمات التعاونية ، فانه تبدو اهمية استمرار الدولة في الاشراف على الحركة التعاونية ومتابعة مسيرتها والرقابة على اعمالها الى ان تتهيأ الظروف التي تتيح للمنظمات التعاونية تسيير امورها بنفسها دون رقابة من الدولة ، وهو اتجاه يتفق مع الطبيعة الشعبية والديموقراطية للحركة التعاونية ، ومع الفلسفة التعاونية التي تؤكد استقلال التعاونيات .

وخلال فترة الانتقال هذه ، يقترح تدعيم وتقوية الدور الذي تقوم به الاتحادات التعاونية في مجال الاشراف على اعمال الجمعيات الاعضاء ومتابعة تحقيقها لاهدافها التعاونية وتنظيم المسيرة التعاونية . وان يتم التنسيق بين دور كل من الاتحاد التعاوني المختص وادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ــ باعتبارها الجهاز المسؤول عن الحركة التعاونية في الدولة ــ وذلك في مجال الاشراف والرقابة على اعمال الجمعيات التعاونية . وعلى أن تدعم هذه الادارة بالكوادر البشرية ــ وبصفة خاصة الكويتية منها ــ المتخصصة ذات المستوى العالي من التدريب والخبرة في ميدان العمل التعاوني والمطلعة على احدث النظم التعاونية العالمية . كذلك تبدو اهمية دعم اجهزة الرقابة والاشراف في الاتحاد التعاوني هو الاخر بالكفاءات المتخصصة بما يمكنه من اداء رسالته بكفاءة وفعالية اكبر ، وعلى ان تتجاوز عملية الاشراف والرقابة التي يقوم بها الاتحاد لنطاقها الحالي المحدود بحيث تمتد لتشمل الرقابة على الاداء الكلي للجمعيات والعمل على رفع كفاءة اداء تلك الجمعيات ، وأن يقوم الاتحاد بدور اكثر فعالية في مجال التنسيق بين انشطة الجمعيات الاعضاء .

٢٦ ــ لتيسير ودعم عملية الرقابة المالية على الجمعيات التعاونية ، يقترح وضع نظم وقواعد محاسبية موحدة تلتزم بها الجمعيات التعاونية، وأن يتم التنسيق في هذا المجال بين الاتحادات التعاونية وادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمل بما يكفل تطوير الانظمة المحاسبية بالجمعيات المختلفة .

٢٧ ــ تحديث انظمة واساليب العمل بالجمعيات التعاونية وتطوير

اجهزتها بحيث تكون أجهزة فنية متخصصة تمارس انشطتها المختلفة وفقا للنظم والاساليب العلمية .

٢٨ ــ يقترح ان يتلقى القطاع الانتاجي الزراعي مزيدا من الدعم المادي والمعنوي من قبل الدولة بما يكفل لهذا القطاع تحقيق هدفه الاساسي وهو رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي لاعضائه . كما يقترح ان تعطى لهذا القطاع فرصة تصريف منتجاته المحلية بفروع الجمعيات الاستهلاكية ، واعطائها أولوية استثمار فروع الجمعيات الاستهلاكية . وعلى أن تدار هذه الفروع مباشرة من قبل جمعية مشتركة يتم تكوينها فيما بين قطاعي التعاون الانتاجي والاستهلاكي . وتتولى هذه الجمعية تجميع انتاج الجمعيات الانتاجية وتوصيله الى المستهلك من خلال الجمعيات الاستهلاكية ، موفرة بذلك أرباح الوسطاء ، الامر الذي يعود على الجمعيات الانتاجية وعلى المستهلكين بالفائدة المتبادلة .

٢٩ ــ لدعم مسيرة الحركة التعاونية ، يقترح اعادة النظر في طبيعة العلاقات بين المنظمات التعاونية والاجهزة الحكومية التي تتعامل معها ، بما يكفل تبسيط اجراءات هذا التعامل ومنح المنظمات التعاونية مختلف التسهيلات التي تمكنها من تحقيق اهدافها ، فضلا عن منحها حرية أكبر للتصرف وتقديم كل عون لها ومساعدتها على اداء رسالتها بكفاءة وفعالية .

كذلك يقترح ان تعطى الاتحادات التعاونية مزيدا من الاهتمام والعناية بمسؤولياتها عن الدفاع عن مصالح الجمعيات الاعضاء وحل مشاكلها وتنسيق التعاون بين تلك الجمعيات والاجهزة الحكومية المعنية بالنظام التعاوني .

٣٠ ــ ان دعم الدولة للحركة التعاونية كنظام اقتصادي واجتماعي يجب الا يغفل عن كون هذه الحركة شعبية في اساسها وانها نشأت لتحقيق نفع مشترك لاعضائها ، وأن الفلسفة التعاونية تقوم على اساس المساعدة والمعاونة الفردية المتبادلة بين اعضاء التعاونيات .

ومع تأكيدنا على ضرورة تقديم الدولة للمساعدة والدعم المادي والمعنوي للمنظمات التعاونية ــ وبخاصة الناشئة منها ــ لمعاونتها على تحقيق رسالتها ، وان توفر لها الظروف التي تتيح لها فرصة الازدهار والنمو ، الا اننا نوصي بأن يكون هذا الدعم موقوتا بفترة انتقالية معينة يتهيأ للمنظمات التعاونية ان تصل خلالها الى مستوى من القدرة يمكنها من الاعتماد على نفسها في ادارة وتسيير شؤونها بنفسها دون معاونة من الدولة .

٣١ ــ نظرا لان انشاء التعاونيات ونموها يعتبر مظهرا من المظاهر الحضارية واداة هامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة ، فانه يقترح استحداث

انواع جديدة من التعاونيات ، وذلك بأن يمتد نطاق التعاون الـــى مجالات اخرى هامة يكون التعاون فيها مجديا مثل الانتاج الصناعي (الحرف والصناعات الصغيرة) والاسكان وصيد الاسماك والنقل والشحن والتفريغ والتجارة الخارجية والبنـــوك والتأمين والتسويق الداخلي والسياحة وغيرها من القطاعات الهامة لتي تسهم في التطوير الاقتصادي والاجتماعي للدولة ورفع مستويات المعيشة .

الهوامـــش

(١) للتوسع في موضوع نشأة الحركة التعاونية ، انظر :

- Jean Orizet, The Co-operative Movement Since the First World War, International Labour Review, Vol. 100, No. 1, July 1969.
- W.P. Watkings: "The Promotion and Role of Co-operation in the Developing Regions", International Labour Review, Vol. 91, No. 2. Feb. 1965, PP. 91–92.
- A.F. Laidlaw, Training and Extension in the Co-operative Movement, A Guide for Fieldmen Extension Workers, Food and Agriculture Organization of The United Nations, Rome 1962. FAO Economic and Social Development Series No. 11.
- Arnold Bonner: "British Co-operation - The History and Organization of the British Co-operative Movement (Manchester, Co-operative Union Ltd., 1961), PP. 441–442.
- C.R. Fay, Co-operation At Home and Abroad, A Description and Analysis, Vol. 1, 2, Staples Press Ltd., London, 1948.
- G.D.H. Cole: A Century of Co-operation (Manchester, Co-operative Union Ltd., 1944).

— د. محمد حلمي مراد . التعاون من الناحيتين المذهبية والتشريعية . مطبعة نهضة مصر ١٠٦٤ . الباب الاول ، ص ١٥ — ٤٩ .

— د. كمال حمدي ابو الخير ، تطور التنظيم التعاوني ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٧٩ ، اولا : تطور تاريخ التعاون ، ص ١٧ — ١١٦ .

(٢) تشير احدى الاحصائيات التي اصدرها الحلف التعاوني الدولي ان عدد الجمعيات التعاونية التي تم حصرها عام ١٩٦٦ في ٥٨ دولة فقط من دول العالم (بما فيها الاتحاد السوفيتي واوروبـــا الشرقية) قد بلغ ٦١١٥٢٣ جمعية تضم ٢٣٠٥٤٧٩٢٥ عضوا ، وهـــي موزعة على القطاعات التعاونية التاليـــة :

القطاعـــات	عدد الجمعيات التعاونية	عـــدد الاعضاء
الاستهـــلاك	٥٦٢٠٩	١١١٨٩٦٢٧٣
الزراعـــة	١٥٦٨٥٨	٣٦٩٥١٤٣٠
صيـد الاسماك	٨٦٥٢	١٤٨١١٥٤
الانتاج والحرف	٥٢٤١٤	٣٩٧٤٢٤٥
الاسكـــان	٣١٩٨٠	٥٤٦٦١٠٦
الائتمـــان	٢٩٦١٣٨	٦٤٦٤١٦٦٠
متنوعـــة	٩٢٧٢	٦١٣٧٠٥٧
	٦١١٥٢٣	٢٣٠٥٤٧٩٢٥

المصـــدر :

- International Co-operative Alliance, Statistics of Affiliated Organizations, Comparative Statements, 1965–1966 (London, 1968), PP. 4–7.

كما يوضح الجدول التالي نمو الحركة التعاونية في قارات افريقيا وامريكا واسيا (فيما عـــدا الاتحاد السوفيتي) في الفترة ما بين ١٩٣٧ ، ١٩٦٦ :

القـــارة	عدد الجمعيـات التعاونيـة			عدد الأعضـــاء		
	١٩٣٧	١٩٥١–٥٢	١٩٦٦	١٩٣٧	١٩٥١–٥٢	١٩٦٦
أفريقيـــا	٣٥٩٨	٦٦٣٧	٧٣٤٢	٣٣١٩١١	١٢٧١٢٢٩	١٨١٩٥٧٨
أمريكـــا	٥١٢٥١	٥١٥١٤	٤٢٩٣٧	١٤٦٧٤٤٢٦	٢٠٦٦٦٥٠	٣٣٦٩٤٢٣٧
آسيا (فيما عدا الاتحاد السوفيتي	١٦٧٥٥٤	٣٨٢٣٤٣	٤٣٩٤٦١	١٤٨٦٠٤٧٦	٦٠٢٣٠١١٧	٧٣١٢٣٩٠٤

المصـــادر :

- ILO: Co-operation - A Workers' Education Manual) (Geneva, 1956), P. 27.
- International Co-operative Alliance: Statistics of Affiliated Organizations. Comparative Statements, 1965–1966, (London, 1968, PP. 4–5).

(٣) للتوسع في خصائص التشريعات التعاونية ونماذجها ، أنظر :

ـــ د. جابر جاد عبد الرحمن ، اقتصاديات التعاون ، الجزء الاول في البنيان التعاونـــي ، دار النهضة العربية ، ١٩٦٦ ، ص ٦٠٧ ـــ ٦١٨ .

ـــ احمد زكي الامام ، التعاون بـــين الفكر والتطبيـــق ، مكتبة عين شمس ، ١٩٦٩ ص ٢١٢ ـــ ٢٦٢ .

(٤) "Report of the ICA Commission on Co-operative Principles", in International Co-operative Alliance: Report of the Twenty-Third Congress at Vienna, 5th to 8th Sept. 1966, PP. 168 FF.

(٥) للتوسع في مبادىء التعاون والتفسيرات التي وردت بشأنها وبصفة خاصة في مناقشات مؤتمرات الحلف التعاوني الدولي ومنظمة العمل الدولية ، انظر :

- W.P. Watkins, "Rochdale Principles in 1968", in Co-operative Information, (Geneva, ILO), No. 3, 1968, P. 8.
- International Co-operative Alliance: Report of the ICA Commission on Co-operative Principles, OP. Cit., P. 161.
- ILO: Developments and Trends in the World Co-operative Movement, Meeting of Experts on Co-operation, Geneva, 1962.
- Paul: Lambert, "A Fresh Analysis of the Rochdale Principles: 11", in Labour Review, Vol. LxxVIII, No. 2, Aug. 1958, PP. 156–157.

(٦) Jean Orizet, The Co-operative Movement Since the First World War, Op. Cit., P. 13.

(٧) للتوسع في برنامج المعونة الفنية في مجال التعاون الذي وضعه الحلف الدولي ، انظر :

International Co-operative Alliance: Report On Co-operative Technical Assistance, Report of the Twenty-Third Congress at Vienna, 1966, PP. 217–220.

(٨) R. Louis, Co-operative Development Centres, International Labour Review, Vol. 107, No. 6. June 1973, PP. 539–551.

(٩) للتوسع في موضوع ملامح الحركة التعاونية في الكويت في مختلف القطاعات ، انظر :

— وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، ادارة التعاون ، « التعاون في الكويت » ، كتاب سنوي تصدره مراقبة التنمية الادارية والتوجيه التعاوني ، العدد الاول ١٩٨٠ ، والعدد الثاني ١٩٨١ .

— وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، ادارة التعاون ، التقارير السنوية ١٩٨٠ ، ١٩٨١ ، ١٩٨٢ ، ١٩٨٣ .

— وزارة الشؤون الاجتماعية والعمل ، ادارة التعاون ، دليل اعضاء مجالس الادارات، ١٩٨١ .

— اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، التقارير السنوية لمجلس الادارة والميزانية العمومية والحسابات الختامية عن السنوات المالية المنتهية في ٣١—١٢—١٩٨٣ وما قبلها .

— مرسوم بقانون رقم ٢٤ لسنة ١٩٧٩ في شأن الجمعيات التعاونية .

— النظام الاساسي لاتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية .

— النظام الاساسي لاتحاد الجمعيات التعاونية الانتاجية الزراعية .

— القرار الوزاري رقم ١٩٩ لسنة ١٩٧٩ الصادر بشأن تحديد اختصاصات ادارة التعاون وتنظيمها .

(١٠) اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، التقرير السنوي لمجلس الادارة والميزانية العمومية والحسابات الختامية عن السنة المالية المنتهية في ٣١—١٢—١٩٨٣ ، ص ٤١

(١١) ، (١٢) بيانات حصل عليها الباحث من ادارة التعاون بوزارة الشؤون الاجتماعية والعمـــل في ٢٠-١١-١٩٨٣ .

(١٣) اتحاد الجمعيات التعاونية الاستهلاكية ، التقرير السنوي لمجلس الادارة عن السنة الماليـــة المنتهية في ٣١-١٢-١٩٨٣ ، ص ٤١ .