

مقدمة

الاتجاهات الراهنة لتطور المنظمات التعاونية

تجتاز اقتصادات العديد من البلدان، في الوقت الراهن، تحولات ترمي إلى التكيف مع الإصلاحات السوقية. فقد أضر تدخل الحكومات والمنظمات شبه الحكومية، من وجوه عديدة، بالاقتصادات الوطنية، الأمر الذي يستدعي التخفيف من هذا التدخل وترك الأسواق تقوم بعملها. وفي عددٍ من البلدان تضمنت السياسات الحكومية، مقارباتٍ أضعفت فعالية عمل المنظمات التعاونية عوضاً عن أن تنشطها.

وقد حدث، أحياناً كثيرة، أن تأسست المنظمات التعاونية بتدخل فوقي دون مشاركة حقيقية من جانب الأعضاء الذين انصرفوا، في حالاتٍ كثيرة، عن منظماتهم التي لم تكن تستطيع التأثير على النحو المطلوب، في مسائل تمثل الأساس في شواغلهم وهمومهم المباشرة، مثل تسويق منتجاتهم وتحديد أسعارها. وتبددت قدرات المنظمات التعاونية الأصيلة على الإسهام في التنمية الريفية، المستندة إلى المشاركة الجماهيرية الواسعة، وقد مفهوم العون الذاتي التعاوني حظوته على نطاق واسع. وتستدعي الضرورة، في بلدان عدة، إعادة النظر بالسياسات المتصلة بالتعاونيات، انطلاقاً من مقاربة جديدة تستند إلى مبادئ المشاركة، والتشاور، أكثر منها إلى "سياسة التدخل". ولا يعني هذا بالضرورة أنه ينبغي نبذ السياسات القائمة كلياً، إذ أنه يمكن تكيفها، في حالات كثيرة، لتتلاءم مع مقاربة تتسم بالمزيد من المشاركة الشعبية، ومراعاة السوق.

لقد تراوح تأثير التغييرات الاقتصادية والسياسية على التعاونيات بين السلبي والإيجابي. ويتمثل الجانب الإيجابي في أن التعاونيات تستفيد أحياناً من اعتكاف الشركات شبه الحكومية، فتتكيف، على نحو أفضل، مع بيئتها. ويمكن للتعاونيات، بصفتها "مدارس للديموقراطية"، أن تزيد من إسهاماتها للمجتمع، دون أن تحصل على إعانات مالية أو مساعدة من جانب الدولة.

والإتجاه آخذ في التنامي نحو التخصص، واللامركزية، والمشاركة، وهي أمور تلقي على كاهل السكان المزيد من مسؤولية النهوض بأحوالهم. وينطوي هذا على مواصلة التشديد على العون الذاتي، والاعتماد على الموارد الخاصة، أكثر منه على تلقي المساعدة من الدولة. ويزداد عدد الدول التي تأخذ بهذه المقاربة.

إن وضع هذه الأفكار موضع التطبيق عملية طويلة، تستلزم إعداداً ملائماً وتنظيماً أفضل، وصولاً إلى تنمية مهارات وكفاءاتٍ في مجال الأعمال، لا غنى عنها في اقتصاد يعتمد على السوق.

وفي حين تفضي إعادة الهيكلة الجارية في بعض البلدان، إلى بيئة أكثر مواتية لتنمية المنظمات التعاونية، فإنها تعرض هذه المنظمات، في الوقت نفسه، إلى صعوبة الظروف التي هي من سمة المشاريع الحرة وإلى التنافس مع المؤسسات التجارية الأخرى.

تستطيع المنظمات التعاونية، بفضل العون الذاتي، فرض نفسها كقوة سوقية. ويمكن، عبر مبادرات تشاركية، تعبئة الموارد والمعارف المحلية من أجل تنمية تعتمد على الذات. هذا هو السبيل الذي يؤدي إلى قيام حركة تعاونية حقيقية، وإلى تنظيم اقتصادي لأعمال تعود ملكيتها لصغار المزارعين، على غرار المنظمات التي نجح المزارعون في اعتمادها في بلدانٍ عديدة في أرجاء العالم.

كلمة عن هذا الدليل

أعد هذا الدليل للمدربين الذين يعملون مباشرة مع التعاونيات وأعضائها، أو الذين يعملون على تأهيل مدربين آخرين. وليس القصد من هذا الدليل أن يكون كتاباً نظرياً، بل الأحرى به أن يكون مصدراً للأفكار والمقترحات المفيدة للمروجين والمنشطين والأشخاص المرجعيين، لجعل عمل التعاونيات أكثر كفاءة وفعالية.

ومن شأن بعض الأفكار والمقترحات أن تفيد، بوجه خاص، التعاونيات الصغيرة أو التي هي قيد الإنشاء، ومن شأن البعض الآخر أن يلائم التعاونيات الكبيرة ذات الخبرة الواسعة بالعمليات التجارية، والتي تجتاز عملية تحول إلى منظمات حقيقية تعتمد على العون الذاتي (مثل التعاونيات في بلدان أوروبا الشرقية). (إلا أن الكثير من مبادئ المشاركة والعون الذاتي يتسم بملاءمته للتعاونيات بصرف النظر عن حجمها وأصلها، إذ يتعين على التعاونيات جميعها أن تولي اهتماماً خاصاً للجوانب الاقتصادية منذ البداية في مباشرة أعمالها.

ويركز هذا الدليل على الحاجة إلى تأسيس أنشطة التدريب والإعداد، على مبادئ واضحة ووقائع محلية، إذ ينبغي لكل نشاط تدريبي أو تشغيبي فاعل أن يركز إلى المعرفة التي يشعر أعضاء التعاونيات بالحاجة إليها. وما من شك في أن أعضاء التعاونيات الناشئة، لا يرغبون في تلقي معارف لا يشعرون بأهميتها، ومن شأنهم أن يحجموا عن أي شكل من المساهمة، ما لم يجدوا في ما يتلقون من تدريب فائدة عملية لحل مشكلاتهم.

أهداف الدليل

يتناول هذا الدليل السبل التي يستطيع المدربون والمروجون بواسطتها، تقديم المساعدة لإدارة التعاونيات وأعضائها، من أجل تطويرها وتمييزها. وتتمثل أهداف الدليل في:



- توسيع مدى إدراك المدرب لدوره وللأساليب التي يمكنه بواسطتها، التجاوب مع الظروف، وتمكينه من تعزيز ثقته بقدراته الخاصة، أي تعزيز أهليته للاضطلاع بهذا الدور.
- مساعدة المدرب في أن يكون باعثاً فعالاً للحياة في التعاونية، ووسيطاً مرشداً وهادياً، أي إنساناً يقترح طرقاً جديدة للتعامل مع المشاكل والمهمات، ويساعد في حل الإشكالات، ويقترح الحلول، ويسهم في تحسين عمل التعاونية.
- تزويد المدرب بالأدوات اللازمة التي تجعل منه شخصاً مرجعياً، يوفر المعلومات لأعضاء التعاونية ومسؤوليها والقائمين على إدارتها.
- جعل المدرب يتآلف مع الأساليب التقنية التشاركية، التي تهم كل الأطراف المعنية بمستقبل التنظيمات التعاونية.
- توفير المساعدة للمدرب في مختلف المهام الرامية إلى رفع درجة الوعي لدى المروجين للتعاونية، والأعضاء، وصانعي القرار، والمسؤولين المنتجين، والقائمين بشؤون الإدارة، بحيث يدركون على نحو أفضل، ما يعترضهم من مشاكل وقيود، وما يتمتعون به من إمكانيات وقدرات، وذلك دون الحلول مكانهم في اتخاذ المبادرات والقرارات وتنفيذ البرامج.

البنية الهيكلية للدليل ونهجه



من شأن هذا الدليل، أن يقود خطى المدربين في إعدادهم لمدربين آخرين مثلهم في مجالات:

- العمل مع المروجين للتعاونية، وأعضائها ومسؤوليها، والقائمين على إدارتها، من أجل تكوين صورة واضحة عن مجالات عملها والاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية اللازمة لتطوير المجموعة؛
- التعاون مع الشركاء المحليين لتحويل هذه الاحتياجات إلى أنشطة تدريبية دقيقة التوجيه، وإلى حلول ناشطة أخرى خارج نطاق التدريب؛
- الاتفاق مع الشركاء المحليين، على أغراض وخطط التدريب والتنمية، بلوغاً للأهداف المذكورة؛
- اختيار طرق وعمليات التدريب والتطوير، بغية التنفيذ الفعال للخطط المذكورة؛
- اختيار محتوى ملائم للتدريب؛
- تنفيذ أنشطة تدريبية استناداً إلى الخطط المذكورة؛
- مساعدة الشركاء المحليين في رصد وتقييم فوائد التدريب والتطوير، اللذين يجرى التخطيط لهما بفعالية وكفاءة.

ويمكن، أن تفضي العملية المذكورة إلى تحديد وتقدير حاجات تدريبية جديدة، تؤدي إلى سلسلة متتابعة من الأنشطة التدريبية.

يتضمن الدليل طائفة من الأمثلة والتمارين، يمكن للمدربين استعمالها في أنشطة الترويج والإعداد. ويشكل ثبت المراجع المدرج في نهاية الدليل مصدراً لمواد مشابهة. والتمارين التي يتضمنها الدليل هي مجرد اقتراحات لنشاطات تدريبية. ويستطيع المدربون تقديم أمثلة أخرى من تمارين أكثر ملاءمة وتكيفاً مع السياق الذي يعملون في نطاقه.

ومما لا شك فيه أن التعمق في الموضوع، والرغبة في ممارسة النهج التشاركي على الوجه الأفضل، لا يعوضان في شيء عن تعاطف المدرب مع المتدربين، وعمماً ينبغي أن يكن لهم من احترام. ومن شأن التعاونيين أن يزدادوا متعة واندفاعاً، فيما لو تركت لهم مسؤولية التكيف مع نتائج التدريب.

وكذلك، فإن المدرب لا يملك جواباً على كل ما يطرح عليه من أسئلة. ويستحسن أن يساعد السائل في إيجاد الجواب لنفسه وبنفسه. وهكذا، لا يكون كمن يطعم الجائع سمكة، بل كمن يعلمه الصيد حتى لا يجوع. ويجدر بالمدرّب الجيد ألا يتجاوز حدوده، وأن يقّر باحتمال عدم معرفته لأمر ما، أو للقيام به. وقد لا يخلو القول المأثور القديم من بعض الحقيقة، إذ يقول: "إنك تستطيع أن تعلم بشكل أفضل ما تحتاج أنت إلى تعلمه".