الـــوحـــدة ٥

إدارة تعاونيـــــة زراعيـــة

الـوحـدة ٥ : إدارة التعـاونيـة

لمحة عـامــة عــن الــوحــدة

تتناول الوحدة (٥) المواضيع التالية:

- ❑ إدارة المجموعة التعاونية: القيادة، والإدارة الجماعية، والحاجات الفردية
- ❑ إدارة أعمال التعاونية: الإنتاج، والتسويق، والشؤون المالية
- ❑ دراسة حالة عن إدارة إحدى التعاونيات
- ❑ التنويع والنمو والتعاون.

مـــدخـل إلـــى الـــوحـــدة

يتوجّــب علـــى التعاونية تحقيق فوائد ملموسة لأعضائها إلى جانب مؤونات اقتصادية للمستقبل، وهكذا فإن مهمات الإدارة في التعاونية على صلة بإدارة المجموعة، صِلتَها بإدارة الأعمال.

ينبغي إشراك أعضاء التعاونية في تقرير وتوجيه سياساتها، رغم انهم لا يتمتعون أحياناً بالمهارات والمؤهلات المطلوبة لذلك. وقد يكون تدريب الأعضاء على إدارة المجموعة أمراً ضرورياً لتغيير الوضع.

يضـــطلع المدراء المهنيون، المنتخب منهم والمعّين، بدور هام في إدارة المجموعة، ويقع عليهم أن يعملوا **كمحفّزين وميسّرين** للأمـــور، وكمصادر للمعلومات. والمسؤولون المنتخبون/ أعضاء المجلس، هم الذين يرأسون، في العادة، اجتماعات الأعضاء وجلسات التخطيط.

عندما يفـــوّض الأعضاء الإدارة لمدراء منتخبين أو معينين، لا بـــدّ لهم من أن يوفروا الدعم لهم، ويعاونوهم في صوغ أهداف واضحة، ويشاركوا بنشاط في عملية صنع القرار (انظر الوحدة ٤). **وتقع على مدراء مشاريع الأعمال** مهمة تحويل الأهداف والقرارات إلى أعمال.

قـــد يكـــون تعييـــن المسؤولين والمدراء المتربعين على قمة الهرم الإداري، وتوجيههم ومتابعة مراقبتهم، بما في ذلك اســـتبدالهم وصـــرفهم، أهـــم قـــرار تتخذه التعاونية. ويقع مجال الإدارة في مكان وسط، بين إدارة التعاونية والإدارة الصـــرفة لمشـــاريع أعمالهـــا، لأن كبار المدراء والأعضاء على السواء يضطلعون في التعاونية بمهماتٍ ووظائف في المجالين المذكورين كليهما.

عــندما تكــون التعاونية صغيرة للغاية يضطلع بإدارتها مسؤولون منتخبون لا يتقاضون مرتبات. أما في التعاونيات الكبيرة، فيتضمن **فريق الإدارة** في العادة، مجلس الإدارة، والموظفين الإداريين المهنيين الذين يتقاضون مرتبات. والموظفون أصحاب المرتــبات، هــم المسؤولون الرئيسيون عن إدارة مشاريع الأعمال في نهاية المطاف. وفي مثل هذه التعاونيات الكبيرة، تعود الكلمة الأخيرة في مجال الإدارة للأعضاء. إلآ أنه يتعيّــن أن يظل معظم العمل الرقابي مناطاً بالمسؤولين المنتخبين الذين يقع عليهم بدورهم الاعتماد على المدراء، بشأن معظم القرارات الخاصة بالإدارة اليومية للتعاونية، ويتوقعون أن يقدم هؤلاء تقارير منتظمة لهم، وأن يطلبوا موافقتهم عندما يتعلق الأمر باستثمارات كبيرة.

بغــية تلبــية حاجــات الأعضاء الذين هم أصحاب التعاونية كذلك، تبدو "الإدارة المترافقة بالشروح"، الأسلوب المثالي للإدارة، لكونها إدارة تمتاز بأنها أكثر انفتاحاً وتجاوباً من الشركات التجارية.

وكلما نمت التعاونية وتطورت ازدادت أهمية التنويع في أعمالها وإمكانات تعاونها وحتى اندماجها مع منظمات أخرى.

تهدف هذه الوحدة إلى تمكين المشاركين من:

- استعمال تقنيات الإدارة التشاركية للمؤسسة التعاونية؛
- تطوير خدمات الدعم لإنتاج الأعضاء؛
- توسيع نطاق الأنشطة وتنويعها؛
- تحسين التعاون مع المؤسسات الأخرى.